



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**REFORMA
EDUCATIVA
EN EL AULA**

INFORME FINAL DEL PROYECTO



MARZO DE 2014

Este material ha sido elaborado bajo la Orden de Trabajo No. EDH-I-05-05-00033 de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, Misión Guatemala (USAID/G), con Juárez y Asociados: proyecto USAID/Reforma Educativa en el Aula, y en apoyo al Convenio de donación de objetivo estratégico No. 520-0436.7, "Inversión Social: personas más sanas y con mejor nivel de educación".

USAID/REFORMA EDUCATIVA EN EL AULA

Informe final del proyecto

Contratista:

Juárez y Asociados, Inc.

Guatemala, marzo de 2014

**Contrato No. EDH-I-00-05-00033-00 y
Orden de Trabajo EDH-I-05-05-00033-00**

ÍNDICE

Resumen Ejecutivo	6
I. Introducción	10
II. Resultados	11
A. Componente 1: Fortalecimiento institucional para una educación efectiva y de calidad en el aula	11
B. Componente 2: Mejoramiento del desarrollo profesional del recurso humano educativo	17
C. Componente 3: Estándares, competencias para la vida, currículum, materiales y evaluación para la adquisición efectiva de L1 y L2 y el aprendizaje de los estudiantes	23
D. Componente 4: Mejorando las oportunidades de aprendizaje	28
III. Informes finales de requerimientos de la orden de trabajo del proyecto	33
IV. Avance en los indicadores clave del Plan de Monitoreo del Proyecto (PMP)	34
Componente 3: Estándares, competencias para la vida, currículum, materiales y evaluación para la adquisición efectiva de L1 y L2 y el aprendizaje de los estudiantes	39
Componente 4: Oportunidades de aprendizaje mejoradas	41
V. Results on Project Key PMP Indicators	43
Anexos	46
Anexo 1	Informe del Estudio sobre educación de la niña: avances, dificultades y pasos futuros
Anexo 2	Informe del Estudio de edad de ingreso a primer grado primaria a los seis años.
Anexo 3	Perfil de progreso de estudiantes y docentes: Combinación de modelos de de crecimiento para describir aprendizaje. Análisis de WHIP
Anexo 4	Informe de sistematización de la estrategia de comunicación para el desarrollo
Anexo 5	Propuesta de operacionalización del SINAFORHE
Anexo 6	Informe final del desarrollo del modelo nacional basado en estándares para educación bilingüe intercultural, enfocado en lectoescritura para grados iniciales y de la estrategia de implementación
Anexo 7	Informe de sistematización de la adaptación de EGRA en Guatemala
Anexo 8	Propuesta de Transformación del Nivel Secundario
Anexo 9	Informe de sistematización de la asistencia técnica brindada al Mineduc en el área de lectura
Anexo 10	Informes finales de requerimientos
Anexo 11	Informe final de Fondos de respuesta rápida y Subvenciones
Anexo 12	Informe final de la Propiedad del Gobierno
Anexo 13	Documentos enviados al CDIE 2010-2014

Resumen Ejecutivo

I. Introducción

Este documento presenta el informe final del proyecto Reforma Educativa en el Aula implementado por Juárez y Asociados bajo el contrato #EDH-I-00-05-00033-00 y la orden de trabajo EDH-I-05-05-00033-00. El 25 de septiembre de 2009 USAID/Guatemala firmó el contrato del proyecto para un período base con duración hasta el 30 de septiembre de 2011. El período de implementación fue seguido por un período opcional del 1 de octubre 2011 al 29 de septiembre de 2013 y un período de extensión del contrato hasta el 31 de marzo de 2014. Las actividades implementadas bajo esta orden de trabajo contribuyeron a responder al Objetivo Estratégico 3 de USAID: “Inversión Social: personas más sanas y con mejor nivel de educación” y al Resultado Intermedio 2: Aumento y Mejora de Inversiones del Sector Social”.

Este informe resume los resultados de los cuatro componentes del proyecto de Reforma Educativa en el Aula en Guatemala. El proyecto tuvo como objetivo promover una población mejor educada, mediante el apoyo al Ministerio de Educación (Mineduc), para mejorar el acceso y la calidad, equidad y eficiencia de la educación básica. Estas mejoras se lograrían enfocándose en: la construcción y el fortalecimiento de herramientas y sistemas para una mejor entrega de servicios; el incremento de la efectividad docente; el mejoramiento de los ambientes de aprendizaje en el aula; la promoción efectiva de la adquisición y desarrollo de la lectura en la lengua materna y el segundo idioma; la ampliación del acceso a poblaciones desaventajadas, mujeres y grupos indígenas; y expansión de la participación de padres, comunidades y actores clave en el aprendizaje de los estudiantes. El objetivo general fue asegurar la reforma educativa en el aula y la aplicación de enfoques efectivos e innovadores para aumentar y mejorar las oportunidades de educación básica de los niños y niñas guatemaltecos.

El informe comprende una sección introductoria seguida de una segunda sección con los principales resultados de los componentes del proyecto. Cada componente presenta una descripción de la actividad, los logros alcanzados durante la implementación de la orden de trabajo, así como las lecciones aprendidas y las actividades de seguimiento. La tercera sección presenta la lista de los informes finales de requerimientos de la orden de trabajo, los cuales se incluyen en los anexos. La cuarta sección presenta el avance de los indicadores clave del Plan de Monitoreo del Desempeño y la quinta sección presenta los resultados de los indicadores clave del Plan de Monitoreo del Desempeño. En los Anexos se incluye el informe de estatus de los fondos de respuesta rápida y de las subvenciones, los entregables de la orden de trabajo para el período de extensión, la lista de documentos enviados al CDIE durante la vida del proyecto 2010- 2014 y los informes de sistematización de algunos de los principales procesos y estudios desarrollados por el proyecto.

II. Principales resultados

Sistemas ministeriales establecidos en cuanto a política, planificación, desarrollo profesional, aseguramiento de la calidad y comunicación. Los esfuerzos de asistencia técnica, organizados alrededor del paradigma de mejoramiento de la educación a nivel de aula, contribuyeron a establecer un enfoque unificado para fortalecer los procedimientos

del Mineduc. El proyecto ha apoyado la creación de un sistema nacional de formación de recursos humanos con el propósito de mejorar la práctica de la enseñanza mediante la formación inicial y en servicio de docentes y un sistema de acompañamiento pedagógico diseñado para apoyar la enseñanza de los docentes. La institucionalización de equipos técnicos de trabajo de diferentes direcciones del Mineduc ha permitido establecer un enfoque integrado de planificación y formulación de políticas. La asistencia técnica provista para el uso de aplicaciones computarizadas que favorezcan la toma de decisiones basada en información ha aumentado la capacidad de gestión de la entrega de servicios educativos a nivel central, departamental municipal y ha aumentado la eficiencia de tres direcciones clave del Mineduc relacionadas con el aseguramiento de la calidad: la Dirección General de Monitoreo de la Calidad -DIGEMOCA, la Dirección de Evaluación e Investigación Educativa -DIGEDUCA- y la Dirección General de Acreditación y Certificación -DIGEACE. La Dirección de Comunicación Social del Mineduc fue fortalecida mediante la participación en el desarrollo de un amplio programa de comunicación para el desarrollo que llevó a cabo una investigación acerca de los contenidos y medios locales alternativos apropiados, y utilizó dichos medios para lograr concienciación local para el mejoramiento de la calidad educativa.

A pesar de haber establecido con los directores de las Direcciones Generales del Mineduc un acuerdo general sobre los elementos de calidad educativa en el aula, y de haber proporcionado asistencia técnica y estudios de apoyo, el proyecto no logró que se desarrollara el grupo gestor de la calidad educativa para que pudiera monitorear el progreso de los cambios a nivel de sistema en el Mineduc. Esto se debió en parte al traslape y falta de definición de los roles y responsabilidades de las direcciones generales, así como de la falta de mecanismos para la reorganización administrativa de las direcciones. El mejoramiento de las responsabilidades es una de las prioridades establecidas en el Plan de Implementación Estratégica de Educación 2012-2016 del Mineduc.

Entrega pedagógica mejorada mediante la formación inicial de docentes y en servicio, así como la formación de formadores, Coordinadores Técnicos Administrativos (CTA) y supervisores enfocados en el apoyo a los docentes en el aula. El proyecto brindó asistencia técnica para la planificación e implementación del Sistema Nacional de Formación del Recurso Humano -SINAFORHE- del Mineduc, mediante la provisión de expertos y estudios sobre la experiencia previa para trabajar con diferentes grupos que incluyen a direcciones relevantes del Mineduc, direcciones departamentales de educación y el sindicato más influyente. Apoyo técnico también fue provisto a la Universidad de San Carlos y particularmente a la Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media -EFPEM- para el desarrollo de un programa de maestría de formación de formadores de docentes, así como una especialización y maestría en liderazgo para el acompañamiento educativo. Bajo este programa, coordinadores técnicos administrativos (CTA) y supervisores fueron formados para apoyar a los docentes en las zonas de oportunidad. El proyecto también apoyó el rediseño de la formación inicial de docentes a nivel universitario, ayudó a la conformación del Consorcio de Universidades que desarrolló un núcleo curricular para los docentes de preservicio y trabajó con universidades locales en las zonas de oportunidades para desarrollar programas de lectoescritura, apropiados a diferentes poblaciones de las zonas de oportunidad. Dos cohortes de beneficiarios del Programa de becas Frank Fairchild completaron sus maestrías diseñadas para prepararlos para ocupar puestos gerenciales, a través del apoyo del proyecto. El proyecto apoyó al Mineduc en el desarrollo del plan de implementación del Sistema Nacional de Acompañamiento Escolar -SINAE-, que utilizará

muchos de los productos elaborados mediante la asistencia técnica provista por el proyecto para favorecer la práctica pedagógica de los docentes.

La Política Nacional de Textos y Materiales Educativos, el Plan de Distribución de Textos, y guías, materiales de aprendizaje e instrumentos de evaluación para L1 y L2 desarrollados. El proyecto apoyó a los grupos de trabajo del Mineduc brindando expertise técnico e información de referencia en el desarrollo de una política nacional de textos y el plan de distribución respectivo. También brindó asistencia técnica para el diseño y validación del modelo de educación bilingüe intercultural enfocado en lectoescritura para grados iniciales, así como textos y materiales para apoyar el aprendizaje y evaluación para apoyar la lectura en idiomas mayas, español y español como segundo idioma. Adicionalmente, el proyecto ayudó al Mineduc en el diseño y validación de un modelo de educación inicial y preprimaria, en la incorporación de competencias básicas para la vida en el currículo del nivel medio, y en el desarrollo de una propuesta de transformación del nivel secundario.

Capacidad municipal mejorada para planificar y ejecutar programas que favorezcan el aprendizaje. El proyecto proporcionó capacitación a líderes municipales sobre gestión de información para la toma de decisiones y desarrollo de planes educativos municipales, capacitó a los bibliotecarios para desarrollar estrategias que mejoren las oportunidades de aprendizaje asociadas con el uso de la biblioteca, y brindó capacitación de docentes para utilizar la evaluación continua basada en el currículo. Un aumento de la formación ha contribuido al desarrollo de planes educativos municipales y la creación de municipios "Amigables a la lectura " en zonas de oportunidad.

III. Lecciones aprendidas

El establecimiento de sistemas nacionales sostenibles para la entrega de servicios educativos puede realizarse mediante la combinación de destrezas de formación y tecnología de vanguardia con un formato organizacional que permita la participación de todas las direcciones técnicas ministeriales apropiadas. El monitoreo de la calidad de la entrega de servicios será favorecido por la clara definición de los roles y responsabilidades de cada una de las direcciones.

La estrategia de comunicación para el desarrollo en educación debe ser tanto “de arriba hacia abajo” como “de abajo hacia arriba” a fin de abordar efectivamente a las poblaciones de áreas desaventajadas. Los mensajes del Mineduc, sobre el mejoramiento de la calidad educativa en las aulas, fueron exitosos ya que se plantearon en términos de las prioridades locales y se diseminaron mediante medios alternativos locales.

El involucramiento de todas las entidades, en diferentes niveles para la formación y desarrollo profesional de los profesionales del Mineduc, implica aceptación y crea sinergias en la entrega de servicios. La amplia aceptación de convertir la enseñanza primaria en una carrera universitaria se creó mediante el involucramiento en el diseño de programas de formación inicial y en servicio de docentes al sindicato magisterial, a las universidades privadas, a la universidad nacional y a las direcciones departamentales. Enfocar el entrenamiento en el desarrollo de capacidades profesionales para mejorar la enseñanza en el aula contribuyó a que los participantes colaboraran en el diseño y las implicaciones de la aplicación de la formación en áreas locales como parte de su programa de especialización o maestría.

Enfocar todas las actividades de formación en el desarrollo de capacidades profesionales para perfeccionar la enseñanza en el aula, permite que los participantes colaboren en el diseño, y posterior aplicación de lo aprendido, en sus propias áreas de trabajo como parte de su programa de especialización o maestría.

El desarrollo de políticas, modelos, programas y herramientas puede tomar más tiempo que los cuatro o cinco años del ciclo normal de proyectos de USAID para desarrollarse plenamente. Los cambios en las prioridades estratégicas en USAID y de las autoridades del Mineduc, junto a la necesidad de coleccionar información en las zonas de oportunidad, donde el servicio es fragmentado y pocos datos educativos están disponibles, atrasaron y reenfocaron algunos de los esfuerzos del proyecto, lo que limitó los resultados de las propuestas iniciales para la discusión.

El fortalecimiento de capacidades a nivel municipal en áreas desaventajadas puede realizarse con éxito cuando se realizan dentro un marco de políticas consistente y con suficiente tiempo para su desarrollo. El enfoque centrado en calidad en el aula y oportunidades de aprendizaje de la lectura permitieron establecer un enfoque integral para la capacitación y desarrollo institucional. En la medida en que la política nacional y las aplicaciones programáticas apoyaron el mejoramiento de la lectura, hubo apoyo administrativo y técnico en todo el sistema hacia los esfuerzos municipales.

IV. Seguimiento

Continuar el apoyo para el fortalecimiento de la entrega de servicios mediante el desarrollo del recurso humano y la tecnología y monitorear los resultados de los programas y políticas diseñados e implementados con el apoyo del proyecto.

Continuar el mejoramiento del sistema de desarrollo del recurso humano incorporando a los directores de escuela en los programas de liderazgo y de acompañamiento escolar. A la vez, conducir estudios de costo-beneficio sobre los esfuerzos de formación llevados a cabo por el proyecto.

Apoyar y monitorear la implementación de la reforma del nivel secundario ligada a competencias para la vida y formación inicial de docentes a nivel universitario para asegurar que los objetivos sean alcanzados.

Monitorear la implementación del modelo de lectura bilingüe intercultural, y el modelo de educación inicial y preprimaria en términos de la práctica docente, uso de materiales y resultados de estudiantes a fin de mejorar la enseñanza docente, como sea necesario.

Monitorear los resultados de la planificación educativa municipal, el fortalecimiento de las bibliotecas municipales y las estrategias para su posible expansión.

USAID/Proyecto Reforma Educativa en el Aula

Informe final

I. Introducción

Este documento presenta el informe final del proyecto Reforma Educativa en el Aula implementado por Juárez y Asociados bajo el contrato #EDH-I-00-05-00033-00 y la orden de trabajo EDH-I-05-05-00033-00. El 25 de septiembre de 2009 USAID/Guatemala firmó el contrato del proyecto para un período base con duración hasta el 30 de septiembre de 2011. El período de implementación fue seguido por un período opcional del 1 de octubre 2011 al 29 de septiembre de 2013 y un período de extensión del contrato hasta el 31 de marzo de 2014. Las actividades implementadas bajo esta orden de trabajo contribuyeron a responder al Objetivo Estratégico 3 de USAID: “Inversión Social: personas más sanas y con mejor nivel de educación” y al Resultado Intermedio 2: Aumento y Mejora de Inversiones del Sector Social”.

Este documento presenta los resultados de cada uno de los componentes del Proyecto Reforma Educativa en el Aula. La discusión de los resultados utiliza un formato narrativo que describe los objetivos del componente, las actividades que se realizaron durante la vida del proyecto, las lecciones aprendidas, y donde sea apropiado se presentan actividades de seguimiento que pueden ser necesarias. Un resumen del progreso de los indicadores clave se presenta después de la discusión de los componentes individuales.

El proyecto de Reforma Educativa en el Aula implementado por Juárez y Asociados en Guatemala tuvo como objetivo promover una población mejor educada, mediante el apoyo al Mineduc, para mejorar el acceso y la calidad, equidad y eficiencia de la educación básica. Estas mejoras se lograrían enfocándose en: la construcción y fortalecimiento de herramientas y sistemas para una mejor entrega de servicios; el incremento de la efectividad docente; el mejoramiento de los ambientes de aprendizaje en el aula; la promoción efectiva de la adquisición y desarrollo de la lectura en la lengua materna y el segundo idioma; la ampliación del acceso a poblaciones desaventajadas, mujeres y grupos indígenas; y expansión de la participación de padres, comunidades y actores clave en el aprendizaje de los estudiantes. El objetivo general fue asegurar la reforma educativa en el aula y la aplicación de enfoques efectivos e innovadores para aumentar y mejorar las oportunidades de educación básica de los niños y niñas guatemaltecos.

El informe comprende una sección introductoria seguida de una segunda sección con los principales resultados de los componentes del proyecto. Cada componente presenta una descripción de la actividad, los logros alcanzados durante la implementación de la orden de trabajo, así como las lecciones aprendidas y las actividades de seguimiento. La tercera sección presenta la lista de los informes finales de requerimientos, los cuales se incluyen en los anexos. La cuarta sección presenta el avance de los indicadores clave del Plan de Monitoreo del Desempeño y la quinta sección presenta los resultados de los indicadores clave del Plan de Monitoreo del Desempeño. En los Anexos se incluye el informe de estatus de los fondos de respuesta rápida y de las subvenciones, los entregables de la orden de trabajo para el período de extensión, la lista de documentos enviados al CDIE durante la vida del proyecto 2010- 2014 y los informes de sistematización de algunos de los principales procesos y estudios desarrollados por el proyecto.

II. Resultados

A. Componente 1: Fortalecimiento institucional para una educación efectiva y de calidad en el aula

Resultado 1: Mayor capacidad institucional del Mineduc y otros actores clave para diseñar, planificar, implementar, entregar y medir la calidad de la educación en el aula.

Este resultado se enfocó en la entrega de servicios, que es diferente al desarrollo profesional docente. El componente 1 se refiere más bien al fortalecimiento de capacidades individuales o grupales, así como a los procedimientos organizacionales y productos en cuanto a la gestión de la entrega de servicios y apoyo docente. Sin embargo, incluye el monitoreo del Mineduc sobre la implementación de la formación en términos de las buenas prácticas docentes para medir los efectos de las decisiones relacionadas con la gestión.

En la puesta en marcha de los requerimientos de este componente, el proyecto trabajó en una variedad de estrategias de asistencia técnica, tales como talleres, capacitación individual y en pequeños grupos, facilitación de grupos de trabajo, así como la formación universitaria avanzada para directores generales y funcionarios del Mineduc y profesionales de las DEDUC, que será ampliamente discutido bajo el Componente 2.

1. *Sub-Resultado 1.1: Capacidad fortalecida del Mineduc para asegurar la efectividad y calidad en la entrega de los servicios de educación.*

Logros

- Plan para el monitoreo de aulas de calidad del Mineduc desarrollado.
- Procedimientos del Mineduc para la formulación, planificación e implementación de servicios establecidos.
- Análisis de funciones de las direcciones del Mineduc completadas.

En el primer año, el proyecto se enfocó en apoyar al Mineduc en el desarrollo de capacidades y procedimientos para la toma de decisiones estratégica y monitoreo relacionado con la implementación de aulas de calidad. El proyecto trabajó con las direcciones del Mineduc involucradas en la entrega de servicios relacionados con la enseñanza y el aprendizaje para establecer las herramientas de monitoreo y los procedimientos para realizar este esfuerzo. Basado en los acuerdos realizados por los directores de las Direcciones sustantivas se desarrolló un plan para la creación de un grupo gestor de la calidad, que estaría a su cargo. Este incluyó la definición de los roles y responsabilidades del grupo y la estrategia de monitoreo que contenía posibles indicadores, medidas y criterios para determinar las aulas de calidad. Sin embargo, no hubo acuerdo de los roles y responsabilidades de las diferentes direcciones, que contribuyó a que no se pudiera implementar el plan. Esto conllevó al análisis de las funciones de las diferentes direcciones que reveló serios traslapes de responsabilidades. Basado en los resultados de este análisis, el Mineduc incluyó el mejoramiento de la eficiencia de la gestión como parte del Plan de Implementación Estratégica de Educación 2012-2016.

El proyecto también apoyó la conformación de grupos de trabajo técnico integrados para desarrollar planes e implementar estrategias en áreas clave del trabajo del Mineduc. Tal como será discutido bajo los subresultados subsiguientes, estas áreas incluyen: el desarrollo del sistema de formación del recurso humano, el sistema de acompañamiento escolar para apoyar a los docentes en el aula, una política nacional de textos, un plan para la transformación de la educación secundaria y el desarrollo de un sistema de evaluación formativa.

La organización de dichos esfuerzos técnicos dentro del paradigma de mejoramiento de la educación a nivel de aula, condujo a incorporar en el Plan de Implementación Estratégica de Educación 2012-2016 del Mineduc muchos de los principales objetivos del proyecto (por ejemplo, calidad en el aula y oportunidades de aprendizaje; enfoque en lectura y educación bilingüe; fortalecimiento de la gestión para promover el aprendizaje en diferentes niveles del sistema; formación inicial de docentes del nivel primaria en el nivel universitario).

2. Sub-Resultado 1.2: Sistemas claves del Mineduc fortalecidos para garantizar la calidad y equidad de la entrega de los servicios de educación, con enfoque en aulas de calidad.

Logros

- Principales sistemas del Mineduc para mejorar la entrega de servicios educativos fortalecidos.

Tres de los principales sistemas para el mejoramiento de la calidad de los servicios educativos han sido fortalecidos bajo el proyecto: desarrollo profesional, acompañamiento escolar de los docentes y certificación y acreditación. Tal como será discutido bajo el componente 2, el proyecto apoyó en el diseño de un sistema de desarrollo profesional para fortalecer los recursos humanos en el Mineduc. Esto incluye formación avanzada de funcionarios del nivel central y departamental; formación inicial y en servicio de docentes; formación para coordinadores técnicos administrativos (CTA) y supervisores quienes apoyan a las escuelas y los docentes. Adicionalmente a la formación de estos profesionales, se diseñó el sistema de acompañamiento escolar, basado en parte en el trabajo de campo realizado por los profesionales que participaron en el pilotaje del nuevo programa. El proyecto brindó capacitación y asistencia técnica a DIGEACE, la dirección encargada de la certificación, para establecer un sistema de certificación y acreditación vía internet.

Además de nuevos sistemas, el proyecto ayudó a establecer una cultura de equipos técnicos de trabajo, integrados por representantes de las diferentes direcciones, para trabajar en áreas tales como la política nacional de textos y materiales educativos, transformación del nivel secundario, educación inicial y preprimaria y evaluación formativa en el aula. En cada caso, parte del proceso consistió en una revisión de la literatura en el área y el desarrollo de talleres técnicos con expertos en el campo.

3. *Sub-resultado 1.3: Sistema de Aseguramiento de la Calidad Educativa en funcionamiento para asegurar calidad, equidad, eficiencia y transparencia a todo nivel dentro del sistema de educación.*

Logros

- Plataforma de indicadores sociales actualizada y amigable al usuario.
- Monitoreo de las oportunidades de aprendizaje sistematizado.

El proyecto originalmente desarrolló un plan para el monitoreo de la entrega de servicios de calidad mediante la Dirección de Fortalecimiento Institucional –DIDEFI. Sin embargo, dicho monitoreo resultó estar fuera del alcance de las funciones y disponibilidad de los recursos humanos de dicha dirección. Por tanto, el proyecto se enfocó en los sistemas de monitoreo propios de las unidades a cargo de la implementación que proveen servicios en las aulas. El proyecto apoyó la actualización de la Plataforma de Indicadores Sociales y capacitó en su uso a educadores a nivel nacional, regional y local. El proyecto trabajó en forma sinérgica con el proyecto USAID/HEPP para esto. También brindó asistencia técnica a la dirección a cargo de la certificación para establecer el Sistema Nacional de Certificación y Acreditación –SINACE- vía internet y ayudó a la Dirección General de Monitoreo de la Calidad Educativa –DIGEMOCA- a sistematizar la colección de datos a nivel nacional sobre oportunidades de aprendizaje a realizarse en línea. El proyecto también brindó asistencia técnica para el uso de sistemas de información y aseguramiento de la calidad para crear herramientas y formar a recursos humanos para apoyar el aseguramiento de la calidad y la posible certificación bajo la norma ISO 9000.

Durante el período de extensión, el proyecto apoyó a DIGEMOCA en la creación de una tabla de comandos “Dashboard”, basada en trabajo previo, el cual es fácil de leer, con información de pronto acceso y en línea que muestra las tendencias de los indicadores claves de calidad. Esta herramienta puede ser utilizada por los directores del Mineduc a nivel central y departamental para la toma de decisiones con respecto a la provisión de recursos.

4. *Sub-Resultado 1.4: Decisiones programáticas y de políticas basadas en resultados del sistema de monitoreo de calidad y estudios de investigación aplicada.*

Logros

- Directores y funcionarios de todos los niveles del sistema capacitados en el uso de aplicaciones computarizadas para la toma de decisiones relacionadas con el mejoramiento del aprendizaje y la enseñanza.
- Decisiones del Mineduc sobre lectura bilingüe, educación inicial y preprimaria, libros de texto y evaluaciones en el aula se realizan con base en validación en el campo.

El fortalecimiento de la capacidad institucional se enfocó en el liderazgo técnico para la mejora de la enseñanza y el aprendizaje y la toma de decisiones basada en información. Durante cada año de implementación, el proyecto y el Mineduc se involucraron en un proceso de planificación formal. Esta reunión anual de directores de las direcciones sustantivas con el personal del proyecto sirvió para perfilar los planes que se llevarían a cabo con las direcciones y para identificar las necesidades de asistencia técnica y capacitación. Como resultado de esta planificación, el proyecto organizó capacitaciones de corto plazo para los técnicos del Mineduc en áreas tales como uso de software para el desarrollo curricular y diagnósticos para la certificación, desarrollo de indicadores y medición, y análisis de datos. Aproximadamente, 170 personas fueron capacitadas y alrededor del 60% fueron mujeres.

Además de la asistencia del proyecto en el desarrollo de la formación universitaria desarrollada con los técnicos departamentales, coordinadores técnicos administrativos (CTA) y supervisores, se realizaron cursos cortos y talleres. Estos cursos incluyeron el desarrollo de un plan de monitoreo para la educación bilingüe intercultural y acompañamiento a nivel de aula, el cual involucró a aproximadamente 60 personas, la mitad de ellos mujeres.

A nivel municipal, miembros de las comisiones educativas municipales fueron capacitados en las áreas relacionadas con la plataforma de indicadores sociales, indicadores de calidad educativa y el desarrollo o ajuste de planes educativos municipales. Aproximadamente, 80 personas fueron capacitadas mediante estos esfuerzos. Debido a la falta de mujeres en las comisiones municipales, únicamente el 25% de los capacitados fueron mujeres.

El proyecto también capacitó a los bibliotecarios municipales como parte del esfuerzo para fortalecer las bibliotecas municipales, y capacitar a los maestros en el uso de instrumentos de evaluación continua basada en currículo. La mayoría de los capacitados, 82% y 88% respectivamente, fueron mujeres.

Antes de iniciar el proyecto, el Viceministro encargado de la calidad educativa decidió examinar el estado de la investigación en el país y organizó un grupo de trabajo que incluyó a las universidades y grupos de investigación, para llevar a cabo la revisión y considerar convertirlo en una entidad institucional. Sin embargo, con el cambio de viceministros, el proyecto inició un diálogo general en el ministerio sobre la realización de estudios para mejorar la calidad en determinar cómo aprenden los estudiantes y cómo el ministerio podría apoyar este proceso en los diversos niveles.

En el primer año de ejecución, el proyecto ayudó al Mineduc a llevar a cabo un estudio de línea base sobre las habilidades de lectura inicial de niños y niñas en español y en idiomas mayas, realizó una evaluación de los resultados del programa de lectura emergente de CETT sobre el logro de los alumnos, se probaron los instrumentos de evaluación de EGRA para la adaptación a Guatemala y a los idiomas mayas, y se llevaron a cabo estudios cualitativos para determinar la comprensión conceptual de los conceptos de comunicación, lectura y calidad educativa junto con especialistas del ministerio, así como un estudio sobre educación de la niña (Anexo 1) y la edad de ingreso a primer grado primaria a los seis años (Anexo 2). El proyecto trabajó con el ministerio en la elaboración de criterios para realizar estudios aceptables, y colaboró en el desarrollo de los estudios de demanda docente, las pruebas de evaluación continua basada en currículo y modelos en el aula de educación inicial y preprimaria, indicadores comprensibles de eficiencia interna, experimentación de un modelo de crecimiento para medir logros académicos en L1 y L2 (Anexo 3), y el mapeo de los recursos humanos que trabajan en educación intercultural bilingüe en el Altiplano Occidental, como línea base para la planificación de una posible ampliación de la entrega de servicios actual del Mineduc.

En cuanto a la divulgación de resultados, durante el período de extensión del proyecto se sostuvieron varias reuniones técnicas con el COR de USAID sobre la mejor forma de divulgar las acciones del proyecto. Se acordó realizar el evento público de cierre del proyecto “Llevando calidad educativa a las aulas” conjuntamente con el Mineduc, para presentar los principales procesos, logros y lecciones aprendidas obtenidos desde el nivel

escolar hasta el nivel central de voz del Mineduc. Al final del período de extensión se presentó el estudio sobre edad de ingreso a primer grado a los seis años a las autoridades ministeriales y directores de las direcciones sustantivas.

5. *Sub-Resultado 1.5: Comunicación para el desarrollo*

Logros

- Desarrollo integral de la estrategia de comunicación se centró en el desarrollo de destrezas de lectura.
- El personal de relaciones públicas del Mineduc comprende aspectos conceptuales y operacionales de la comunicación para el desarrollo.
- Habilidades para promover la demanda de calidad educativa en lectura a nivel municipal fortalecidas.

La comunicación en educación es una herramienta mediante la cual los funcionarios difunden información sobre las políticas, las innovaciones, las oportunidades de desarrollo profesional y el progreso en cuanto a logro estudiantil, así como la obtención de información sobre la comprensión y aceptación de sus decisiones en todo el sistema educativo. Para ser eficaces, los esfuerzos de comunicación se construyen sobre un tema específico, a través de una estrategia integral de divulgación dirigida a los diferentes públicos objetivo. En el caso del proyecto Reforma Educativa en el Aula, los esfuerzos de comunicación se unificaron en torno al tema de proveer oportunidades de aprendizaje para todos los niños y niñas en el aula.

El proyecto produjo una estrategia de Comunicación para el Desarrollo detallada que incluye actividades de sensibilización a nivel local y capacitó a especialistas en comunicación del Mineduc para conducir una investigación para diseñar campañas nacionales de sensibilización. Además, el proyecto produjo un video en colaboración con el Mineduc y la Dirección General de Evaluación e Investigación Educativa, DIGEDUCA, para ayudar en la difusión de los resultados de las evaluaciones del ministerio en términos de la calidad educativa.

El desarrollo de la estrategia de comunicación incluyó estudios de diagnóstico en las zonas de oportunidad para determinar diferentes audiencias y las prioridades educativas en el nivel local. La información de estos estudios se utilizó para crear una serie integrada de estrategias, que incluyeron mensajes de radio, unidades móviles que visitan a las comunidades, ferias de lectura locales, y creación de la escuela de padres, llevados a cabo a lo largo de la vida del proyecto. Los mensajes fueron difundidos en los idiomas locales y entidades locales, tales como organizaciones no gubernamentales, escuelas y municipalidades, participaron en las actividades. Los estudios de penetración de mensajes, entre la población en general en las zonas de oportunidad, encontraron que más del 40% de la población podía recordar los mensajes relacionados con los elementos de la calidad educativa en el aula. En el marco del período de extensión del proyecto se elaboró el informe de sistematización de comunicación para el desarrollo, que incluye las acciones de comunicación alternativa que se implementaron, probaron y pilotearon en las zonas de oportunidad durante la vida del proyecto (Anexo 4).

Lecciones aprendidas

No se debe asumir que las direcciones técnicas del Mineduc, con diferentes funciones misionales, pueden ser fácilmente involucradas en el monitoreo por parte del nivel superior del ministerio. Cuando se intentó apoyar al Mineduc en la

conformación de una comisión de alto nivel, a fin de examinar los progresos en la calidad en el aula, se comprobó que el traslape de las funciones técnicas y administrativas de las direcciones no les permiten a los participantes tener una clara comprensión de su trabajo. Una definición clara de funciones y la operacionalización de las áreas de calidad en el aula dentro de cada dirección pueden ser necesarias para que un grupo de monitoreo de alto nivel sea eficaz.

Integrar grupos técnicos de trabajo es una estrategia eficaz para desarrollar las habilidades necesarias y formular planes operativos e iniciativas de política. Los grupos de trabajo integrados por técnicos de diferentes direcciones tuvieron éxito produciendo documentos, que fueron utilizados por el Ministerio para la formulación de políticas, y orientando la implementación técnica. El trabajo combinó el desarrollo de habilidades con el desarrollo de productos.

El aseguramiento de la calidad de los servicios de apoyo y la enseñanza puede requerir una redefinición y un aumento de los recursos de algunas direcciones. La Dirección General de Fortalecimiento Institucional (DIDEFI) no tenía las bases ni el mandato de monitorear y mejorar los servicios de otras direcciones. De igual manera, las direcciones generales de la evaluación y de monitoreo no tienen los recursos para estudiar y determinar los elementos específicos que contribuyen al aprendizaje de los estudiantes en el aula. Puesto que mejorar la calidad del sistema de gestión de información es un elemento del Plan de Implementación Estratégica 2012-2016 del Mineduc, estas áreas deben ser abordadas en futuros proyectos como parte de los temas en el diálogo de políticas.

Una estrategia de comunicación para el desarrollo en educación debe ser "top-down" y "bottom-up" para ser eficaz. Durante la puesta en marcha de la estrategia de comunicación en las zonas rurales donde se hablan varios idiomas maternos, se descubrió que se necesitaban redes locales, manejo del idioma y generación de ambiente para divulgar con éxito los mensajes del Mineduc sobre el mejoramiento de la calidad en el aula. Esto sugiere que para crear conciencia en el plano local y comprensión de los esfuerzos de reforma, los ministerios deben conocer las prioridades locales y los canales de comunicación con el fin de contextualizar y entregar los mensajes.

Seguimiento

Continuar ayudando a cada una de las direcciones a definir y realizar la entrega de servicios para mejorar la calidad sobre la base de sus funciones específicas. Desarrollar un sistema computarizado de monitoreo que pueda ser utilizado por el Viceministro de Diseño y Verificación de la Calidad Educativa para dar seguimiento a los avances.

Seguir utilizando la estrategia de integrar grupos de trabajo a fin de elaborar documentos estratégicos a nivel central del Mineduc, y monitorear la eficacia de los documentos producidos para generar cambios en la implementación y en las políticas.

Continuar el fortalecimiento de las direcciones que tienen la responsabilidad del monitoreo de la calidad de la entrega de servicios y la medición de los efectos del mejoramiento de la prestación de servicios, de tal forma que la toma de decisiones acerca de las intervenciones eficaces se haga basada en información.

Seguir utilizando un enfoque multidimensional para crear concienciación acerca de la calidad educativa entre la población desaventajada del país.

B. Componente 2: Mejoramiento del desarrollo profesional del recurso humano educativo

En la medida en que los maestros puedan proporcionar a los estudiantes oportunidades para relacionarse con los contenidos curriculares, especialmente en los primeros grados, es un elemento importante para el aprendizaje exitoso en el aula. Sin embargo, una buena práctica de la enseñanza requiere de un buen programa de formación inicial de docentes, combinado con un sistema de acompañamiento escolar y de apoyo para ayudar a adaptar la enseñanza a las realidades de zonas que han sido desatendidas tradicionalmente por el sistema educativo.

El trabajo del proyecto se centró en la creación e implementación de un conjunto integrado de actividades que permitan que la formación inicial de docentes de preprimaria y primaria pase del nivel secundario al nivel universitario, así como mejorar la formación de los docentes en servicio, de los formadores y del personal de acompañamiento a los docentes mediante formación universitaria avanzada.

Resultado 2: Un sistema de formación del recurso humano educativo diseñado, negociado e implementado

1. Sub-resultado 2.1: Unidad para administrar el Sistema Nacional de Desarrollo del Recurso Humano Educativo establecida en el Mineduc

Logros

- Sistema Nacional de Formación de Recursos Humanos (SINAFORHE) planificado y formación a todos los niveles implementado.
- Áreas complementarias de lectoescritura y matemáticas implementadas en la formación en servicio de docentes.
- Cursos de inducción para nuevos docentes planificados.

El Mineduc requirió asistencia técnica para la creación de un Sistema Nacional de Formación de Recursos Humanos (SINAFORHE). El proyecto proporcionó asistencia técnica y contribuyó a organizar un grupo técnico de trabajo con representación de todas las direcciones relacionadas con recursos humanos a nivel escolar. Los progresos realizados por el grupo de trabajo fueron examinados semanalmente por un panel que incluía representantes del sindicato magisterial y de las direcciones sustantivas del Ministerio. La elaboración de la propuesta se inició bajo una administración gubernamental pero se presentó al nuevo personal tras el cambio de gobierno en 2012. La administración del sistema está actualmente a cargo de la Dirección de Calidad de la Educación (DIGECADE), sin embargo, la propuesta incluye la opción de una dirección independiente para administrar el sistema. Para su elaboración se utilizó como base el documento original sobre la formación en servicio de docentes financiado por el Programa Estándares e Investigación Educativa de USAID y se amplió para incluir a los asesores de gestión y acompañamiento que participan en la entrega de servicios educativos en la escuela. Durante el período de extensión del proyecto se revisó y presentó al Mineduc la Propuesta de operacionalización del Sistema Nacional de Formación del Recurso Humano Educativo –SINAFORHE-, que incluye opciones para la toma de decisiones del Mineduc sobre la unidad de gestión del SINAFORHE (Anexo 5).

El Programa Académico de Desarrollo Profesional Docente (PADEP) se desarrolló con la participación del Mineduc, la Universidad de San Carlos y el sindicato magisterial. El ministerio cubrió el costo de los cursos para los docentes interesados y ofreció un incentivo por completar el programa y por formación universitaria adicional. Este programa, que ha capacitado a aproximadamente 5300 profesores y tiene 8000 docentes adicionales inscritos, es un sub-componente del Sistema Nacional de Formación de Recursos Humanos.

El proyecto Reforma Educativa en el Aula ha apoyado al programa mediante la realización de un estudio para identificar áreas potenciales para la formación continua de los docentes participantes, y como se verá en el Resultado 2.2, para apoyar en la formación de un grupo de "formadores de docentes". Debido a la petición del PADEP de que el proyecto no prestara apoyo en el desarrollo de cursos mientras que el modelo estuviera en prueba, el proyecto se focalizó en el desarrollo de un curso especializado en las áreas geográficas en donde PADEP no estaba funcionando.

El proyecto trabajó con la Universidad Panamericana en Jalapa para implementar un programa de formación en servicio en las áreas de lectoescritura y matemáticas. Este programa de dos años de duración formó a 315 estudiantes, de los cuales 236 se graduaron en diciembre de 2012. En Totonicapán, el proyecto trabajó con la Universidad Rafael Landívar en la puesta en marcha de un programa semestral centrado en lectoescritura y español oral en las escuelas bilingües. Este programa capacitó a 234 docentes en 2012, habiendo 197 docentes completado satisfactoriamente y de los cuales a 172 se matricularon en 2013. Alrededor de dos tercios de los participantes en los programas de cada departamento han sido mujeres. En ambos casos los cursos utilizaron la educación a distancia combinado con clases presenciales los fines de semana, por lo que los docentes no perdieron tiempo de clase para profundizar su educación.

Como parte del sistema global, el proyecto contribuyó a determinar las áreas en las que los docentes novatos tienen dificultades en sus primeros años de enseñanza, así como a desarrollar cursos de inducción para nuevos docentes. Este aspecto del sistema aún no ha sido identificado como una prioridad por el Mineduc y por tanto no ha sido aplicado.

2. Sub-resultado 2.2: Títulos de Educación Superior en educación desarrollados e implementados para fortalecer capacidades en el país, siguiendo el modelo de "Formación de Formadores de Docentes" o un Grupo de Expertos en Desarrollo Docente.

Logros

- Programa de Maestría de Formación de Docentes diseñado e implementado.
- Un grupo de 40 profesionales, la mayoría de ellas mujeres, formados a nivel de maestría.

El proyecto contribuyó a reunir a las agencias de desarrollo de Alemania y Japón, el Mineduc, la Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media (EFPEM) de la Universidad de San Carlos para el diseño de un programa de maestría de formación de formadores. Una vez que el programa fue diseñado y aprobado por la Universidad de San Carlos, se ofrecieron becas a 20 profesionales de la MOE y 20 de San Carlos a través del proyecto Reforma Educativa en el Aula. EFPEM ofreció siete becas adicionales. El programa consistió en dos cursos propedéuticos sobre lectura comprensiva y estadística y 14 cursos académicos a lo largo de dos años. Los cursos se impartieron fuera de la

jornada normal de trabajo. Las mujeres comprendieron el 60% de los profesionales beneficiados. Al cierre del proyecto 31 profesionales del Mineduc y USAC completaron los requisitos académicos y 21 se habían graduado hasta marzo del 2014.

3. Sub-resultado 2.3: Supervisores Pedagógicos formados

Logros

- Programa sobre liderazgo y acompañamiento educativo fue desarrollado y utilizado para capacitar a los coordinadores técnicos administrativos (CTA) y supervisores de las zonas de oportunidad.

El proyecto trabajó con el Mineduc, EFPEM/USAC para diseñar un programa de formación que redefinió la supervisión en términos de acompañamiento pedagógico y “*coaching*” para los maestros y maestras. El programa consistió en tres niveles: capacitación en servicio sobre acompañamiento pedagógico; una especialización en Liderazgo para el Acompañamiento Educativo y una maestría sobre el mismo tema. La primera etapa fue una especialización de los cuatro cursos. Cada curso incluyó 20 horas de trabajo presencial, seguido de ocho semanas de trabajo de campo en el que cada estudiante desarrolló un portafolio, trabajando a distancia con la ayuda de un tutor, y 16 horas finales de trabajo presencial revisando la experiencia del trabajo de campo con los profesores y tutores y corrigiendo el portafolio con base en la revisión realizada. La segunda etapa consistió en 10 cursos virtuales para completar la maestría. Estos cursos se impartieron a distancia para que los participantes pudieran llevar a cabo sus funciones en el Mineduc y los departamentos mientras completaban sus estudios. Se registraron dos cohortes con un total de 84 estudiantes de maestría, siendo cuarenta y siete hombres y 37 mujeres. Se graduaron un total de 67 profesionales del Mineduc y PADEP-D.

En la especialización se formó a 132 técnicos del Mineduc de los distintos departamentos, así como a 43 asesores pedagógicos de EFPEM/USAC. Por lo tanto, profesionales con grados académicos avanzados están disponibles en las zonas de oportunidad para apoyar a los docentes. La capacitación en servicio consistió en cuatro cursos para los profesores encargados del acompañamiento pedagógico en el marco de los diplomados de UPANA y Universidad Rafael Landívar en Jalapa y Totonicapán, respectivamente.

4. Sub-Resultado 2.4: Estrategia de desarrollo de capacidades institucionales desarrollada e implementada para la administración efectiva y la implementación de reformas a nivel central, departamental, municipal, escolar y de aula.

Logros

- Planes de acompañamiento pedagógico desarrollados por las Direcciones Departamentales de Educación en las zonas de oportunidad.
- Coordinadores técnicos administrativos (CTA) y supervisores formados para proporcionar acompañamiento pedagógico a los maestros en las zonas de oportunidad.
- Material de apoyo para realizar las actividades de acompañamiento pedagógico desarrollado y probado.
- Plan de ejecución del Sistema Nacional de Acompañamiento Escolar desarrollado.

Este resultado fue diseñado para garantizar que los resultados de las actividades de desarrollo de capacidades en los diferentes niveles del Mineduc, que se presentaron bajo el resultado anterior, se lleven a cabo de manera eficaz en el aula. El proyecto trabajó en

los departamentos de Jalapa, Chiquimula, Totonicapán y San Marcos, con los estudiantes de maestría en Liderazgo y las unidades correspondientes del Mineduc para desarrollar planes de acompañamiento pedagógico en cada departamento. Estos planes, compatibles con los planes de calidad educativa de los departamentos, describen el número de escuelas a las que cada supervisor brindaría acompañamiento, así como, los objetivos, procedimientos y resultados que se esperan del acompañamiento en el aula. Las escuelas fueron seleccionadas sobre la base de bajos resultados en educación. En Totonicapán, el acompañamiento incluía el uso de la lengua materna en lectura, mientras que en San Marcos, el uso de nuevos materiales en mam.

Como se mencionó anteriormente, los CTA y supervisores de la especialización realizaron trabajo de campo como parte de su formación. Brindaron acompañamiento a las escuelas y a los docentes y prepararon portafolios sobre sus experiencias. Los resultados de estas actividades se han tenido en cuenta en la elaboración de protocolos para apoyar su trabajo.

El proyecto también trabajó con la Agencia de Cooperación de Alemania (GIZ) y un comité técnico compuesto por representantes de las diferentes direcciones del Mineduc para desarrollar un plan para el Sistema Nacional de Acompañamiento Escolar (SINAE). El plan estableció una nueva estructura distrital para brindar acompañamiento pedagógico e incluyó la definición de las funciones administrativas y pedagógicas de las nuevas figuras. Reforma Educativa en el Aula piloteó el diseño en dos municipios en el occidente del país, para validar los instrumentos de acompañamiento a los docentes en el aula. Sobre la base de la experiencia adquirida, se elaboraron los manuales de funciones para el sistema.

Durante el período de extensión, el proyecto ayudó al Ministerio en la preparación de un plan de implementación del Sistema Nacional de Acompañamiento Escolar (SINAE), así como en la provisión de información para la elaboración del acuerdo gubernativo que le da vida legal al SINAE, que fue presentado al Secretario General de la Presidencia para su aprobación. Como parte del plan, el ministerio realizará un proceso de inducción al nuevo recurso humano del SINAE utilizando el programa de especialización en liderazgo educativo desarrollado por el proyecto. Por consiguiente, los materiales de los cursos fueron revisados y entregados a DIGEMOCA, la dirección a cargo.

5. Sub-resultado 2.5 Programa de Becas establecido para formar a profesionales en desarrollo educativo

Logros

- Programa de becas a nivel de maestría sobre gestión y liderazgo para preparar a personal del Mineduc implementado.

Con el propósito de fortalecer la gestión del Mineduc en el nivel central y departamental, el proyecto ofreció un programa de becas a nivel de maestría en liderazgo y gestión educativa, para la formación de 20 profesionales durante la vida del proyecto. El programa de becas Frank Fairchild, basado en la experiencia previa de un programa de becas con apoyo de USAID, formó a profesionales en monitoreo y evaluación educativa para el Mineduc. Consistió en dar apoyo a alrededor de diez personas por año que cumplieran con los requisitos, incluyendo una prueba para estudios de posgrado en español, y que fueran empleados del Mineduc. Los candidatos recibieron un estipendio para estudiar la maestría tiempo completo. Además de las clases, los beneficiarios participaron en

pasantías en el Mineduc y en el Proyecto Reforma Educativa en el Aula, recibieron seminarios y tutorías sobre temas de especial interés, tomaron cursos de inglés para ampliar el acceso a bibliografía científica actualizada, y tuvieron acceso a tutoría por parte de miembros del equipo del proyecto. La Universidad del Valle fue seleccionada para ofrecer los cursos y supervisar el trabajo de tesis, debido a la historia de la institución con la administración de programas educativos. Debido a la colaboración del proyecto USAID/Alianzas, que apalancó fondos del sector privado, el programa pudo brindar apoyo a 27 alumnos en lugar de los 20 previstos inicialmente en dos cohortes.

El programa graduó al 97% de los beneficiarios en dos años. Esto, comparado con una tasa de graduación del 28% para las maestrías en Educación de la población en general de la universidad (Chesterfield, 2013). Por tanto, incluso con estipendios, clases de inglés, y otras actividades además de las clases, el costo por graduado fue similar al de todas las maestrías en educación. Sin embargo, la lentitud con la que los becados se han incorporado a las direcciones centrales y departamentales del Mineduc (apenas poco más de un tercio de los 27), redujo el impacto de la formación en miras a responder a las necesidades del ministerio en el corto plazo.

Los beneficiarios identificaron la combinación de la teoría, los cursos, y la práctica, a través de pasantías, como una fortaleza del programa. Sin embargo, más del 40% de los beneficiarios declaró que las pasantías en el ministerio fueron mal planificadas, pues no hacían otra cosa que tareas secretariales, lo cual fue uno de los aspectos negativos del programa. Asimismo, funcionarios de la Universidad señalaron que una mayor articulación entre los cursos de los estudios y las pasantías habría aumentado las oportunidades de aprendizaje de los becados.

6. Sub-resultado 2.6: Programas de Formación Inicial implementados con nuevos contenidos y estrategias de formación que cumplan con los requerimientos para una educación de calidad, particularmente EBI y experiencia directa con reformas escolares y a nivel del aula.

Logros

- Diseño de un programa de formación a nivel universitario para maestros de primaria completado con la Universidad de San Carlos.
- Consorcio de Universidades creado, que desarrolló un currículo común para la formación inicial de maestros de las universidades y que funciona como una entidad autónoma.

Todas las actividades realizadas por el proyecto, como parte de la creación del sistema de desarrollo profesional de los docentes, se han centrado en el desarrollo profesional que ofrece formación universitaria destacada para docentes de preprimaria y primaria. Esto ha conducido al reconocimiento de la necesidad de un mayor nivel de formación para enseñar adecuadamente a los niños y niñas pequeños. Ello ha contribuido a la reforma del currículo del nivel secundario en el que los potenciales maestros toman un último año de preparación para la carrera docente en la secundaria y luego deben completar tres años de formación universitaria para convertirse en docente para el nivel primario.

Como parte de un esfuerzo por parte del Mineduc para elevar la formación de docentes de primaria hasta el nivel universitario, el proyecto proporcionó asistencia técnica a Universidad de San Carlos para desarrollar un programa de formación de nivel universitario destinado a docentes de primaria. Estos esfuerzos contribuyeron a

establecer un acuerdo entre el gobierno de Guatemala y la Universidad de San Carlos en octubre 2013, que autoriza a la Universidad de San Carlos a crear el Sistema Universitario para la Formación Inicial de Docentes (SUFID). El proyecto trabajó con la EFPEM/USAC para desarrollar un documento que establece el marco y ruta crítica para el sistema. El diseño está siendo revisado por la Universidad de San Carlos y el sistema estará totalmente diseñado en el 2014 y comenzará a aplicarse en el 2015.

Por otra parte, el proyecto proporcionó asistencia técnica para conformar un consorcio de universidades que ha desarrollado un núcleo curricular de formación de docentes de primaria. El proceso incluyó la revisión de la experiencia de otros países en elevar los requisitos para la enseñanza primaria, la revisión de las bases legales y técnicas para cambiar el nivel de formación, la elaboración de documentos en que se describen las competencias necesarias para los docentes y los componentes de la formación para llegar a dichas competencias, un plan de articulación de la currícula en las universidades. El plan incluye áreas transversales como educación bilingüe y la educación intercultural. Actualmente, el consorcio cuenta con ocho universidades miembros: Universidad de San Carlos de Guatemala, Universidad Rafael Landívar, Universidad del Valle de Guatemala, Universidad Mariano Gálvez, Universidad Panamericana, Universidad Galileo, Universidad Internaciones y Universidad San Pablo. Después de ser apoyado con fondos del proyecto en las etapas de planificación, estas universidades están continuando ahora con la labor del consorcio utilizando sus propios fondos.

Lecciones aprendidas

El involucramiento de todos los grupos que poseen un decidido interés en la formación y el desarrollo profesional del recurso humano educativo es necesario para garantizar la aceptación de la innovación. Además de la Universidad Nacional y particularmente de la EFPEM y el Mineduc, se involucró con ayuda del proyecto, al sindicato magisterial y a las universidades privadas en el diseño y definición de los roles para la formación y el desarrollo profesional de los docentes. Ello se tradujo en una amplia base de apoyo para convertir la enseñanza primaria en una carrera universitaria.

La creación de un programa integral que incluye el desarrollo profesional para el acompañamiento pedagógico de los docentes en todos los niveles basado en el liderazgo como único tema para mejorar las aulas de calidad crea sinergias para la entrega de servicios. Los estudiantes de los programas de maestría han aplicado lo aprendido sobre el diseño y ejercicio del liderazgo, acompañamiento y programas de desarrollo profesional docente para los supervisores y docentes en el mejoramiento de las aulas de calidad en las zonas donde el proyecto trabajó.

Proporcionar incentivos para participar en los programas de desarrollo profesional puede ser necesario para provocar cambios en el sistema. Incentivos, tales como cursos fuera del horario laboral y en línea, becas, créditos universitarios, y aumentos salariales, han contribuido a lograr tasas de graduación relativamente más altas en los programas voluntarios (por encima del 70% en total). Puesto que la formación es generalmente en servicio, nuevos conocimientos y técnicas se han aplicado rápidamente en todos los niveles de la entrega de servicios educativos.

La inversión en la formación de alto nivel para potenciales puestos de dirección a nivel central o departamental del ministerio debe incluir la identificación de los puestos que asumirán los beneficiarios una vez finalizados los estudios. El número relativamente bajo de los egresados del programa Frank Fairchild que ocupan puestos de

responsabilidad en el ministerio exige identificar y presupuestar los puestos que ocuparán previo a la graduación de los estudiantes para asegurar el máximo aprovechamiento de la inversión.

Seguimiento

Continuar involucrando a todas las partes interesadas en perfeccionar y ampliar el Sistema Nacional de Formación de Recursos Humanos.

Realizar estudios de costo-efectividad sobre la formación de todos los participantes en las actividades de formación desarrolladas con el apoyo del proyecto.

Incorporar a directores de escuela en la formación de liderazgo y acompañamiento pedagógico.

Continuar el análisis de la necesidad de establecer una dirección independiente que se encargue de la formación del recurso humano educativo.

C. Componente 3: Estándares, competencias para la vida, currículum, materiales y evaluación para la adquisición efectiva de L1 y L2 y el aprendizaje de los estudiantes

Resultado 3: Currículo de Comunicación y Lenguaje, libros de texto, materiales de enseñanza-aprendizaje y evaluaciones continuas y formación docente alineada a estándares y efectiva para la adquisición de L1 y L2.

Los modelos y las políticas nacionales ofrecen marcos normativos o referenciales para los programas, planes y actividades, que permiten realizar pruebas sistemáticas de las intervenciones educativas o innovaciones. Por lo tanto, el desarrollo de modelos, la puesta a prueba y refinamiento, así como las herramientas de implementación se describen en esta sección.

- 1. Subresultado 3.1: Un modelo nacional basado en estándares para educación bilingüe intercultural (enfocado a lectoescritura para pre primaria hasta 3er grado), consolidado, negociado, validado e implementado.*

Logros:

- Guía y recursos para la implementación del Modelo Educación Bilingüe e Intercultural para el Mineduc desarrollado.
- Materiales de lectura en idiomas mayas y español como segunda lengua desarrollados.
- Modelo para educación bilingüe intercultural enfocado en lectoescritura para preprimaria hasta 3o. Primaria.

El Ministerio elaboró y aprobó un modelo de Educación Intercultural Bilingüe al inicio del proyecto. Por lo tanto, el proyecto se enfocó en apoyar al Mineduc en la implementación del modelo. En consulta con las direcciones del Mineduc involucradas en la educación bilingüe intercultural, se realizó un análisis de la "Ruta Crítica", con acciones, productos, "benchmarks" y cronograma de implementación del modelo. Debido a los cambios

administrativos en DIGEBI, las directrices nunca se adoptaron plenamente, aunque varias de las acciones que se recomiendan, como es el caso de la determinación de las competencias docentes bilingües, si se realizó.

A petición del Viceministro de Educación Bilingüe y el Director Departamental de Educación de Quiché, el proyecto brindó asistencia técnica para el desarrollo de un programa de lectura bilingüe para los tres primeros grados llamado Kemon Ch'ab'al. El proyecto trabajó con las direcciones técnicas del ministerio, personal departamental, una ONG local, y la Agencia de Cooperación de Alemania –GIZ- para desarrollar y validar materiales, así como orientaciones para la formación de docentes para un programa de lectura centrado en la lengua materna y el español como segundo idioma. Durante el desarrollo del programa se encontró que muchas escuelas no cuentan con maestros bilingües. A pesar de estas limitaciones, el éxito de la experiencia piloto condujo a elaborar un plan para ampliar el programa a otros departamentos maya-hablantes, y a realizar un mapeo de recursos humanos bilingües en el Mineduc, el cual fue mencionado anteriormente.

El proyecto también ayudó al Mineduc a hacer una revisión de las experiencias exitosas en educación bilingüe, a lo largo de su historia en Guatemala. La información obtenida, además de la experiencia en capacitación y desarrollo de materiales para las escuelas bilingües obtenida en el marco de este proyecto, fue revisada por las direcciones del Mineduc más ligadas a la educación bilingüe y un grupo técnico que se estableció, quien elaboró un modelo nacional, basado en estándares, para educación bilingüe intercultural enfocado en lectoescritura para los primeros grados. Un plan de implementación para el modelo también fue desarrollado para facilitar la aplicación una vez que el modelo sea revisado y aprobado. En el anexo 6 se encuentra el informe final del desarrollo del modelo nacional basado en estándares para educación bilingüe intercultural, enfocado en lectoescritura para grados iniciales y de la estrategia de implementación.

2. Sub-resultado 3.2: Materiales para L1 y L2 para niños, niñas y docentes, incluyendo guías de docentes, libros de texto y materiales suplementarios, desarrollados y validados.

Logros:

- Plan basado en evidencia para el desarrollo y validación de libros de texto y materiales educativos para la enseñanza de L1 y L2 en los grados iniciales establecido.
- Materiales para L1 y L2 desarrollados, validados y distribuidos.
- Una Política Nacional de Libros de Texto y Materiales Educativos desarrollado con el Mineduc.
- Un Plan Nacional para la Provisión y Distribución de Libros de Texto y Materiales Educativos, basado en la Política Nacional de Libros de Texto desarrollado.

Al inicio del proyecto, se llevó a cabo un estudio sobre la disponibilidad de textos y materiales educativos en L1 y L2 en los tres primeros grados. Con base en los resultados de este estudio se elaboró un plan que incluye la formación de comités editoriales para la elaboración de textos en las áreas que fueran necesarias, lineamientos técnicos, procedimientos, pasos para el proceso de desarrollo (por ejemplo, el número de unidades, el estilo, las ilustraciones, etc.), y alineación y la validación, con expertos técnicos, tales como la Academia de las Lenguas Mayas, la Unidad de Género del Mineduc, y docentes. El plan se utilizó para desarrollar y publicar materiales que incluyen los textos de primer grado en español y k'iche' para educación inicial y preprimaria "Caminando Juntos", 40

megalibros en español, k'iche', kaqchikel, mam y q'eqchi', y seis rotafolios para la enseñanza de la lectoescritura en los mismos cinco idiomas y para la enseñanza del español como segundo idioma. También se brindó asistencia técnica para el diseño de una serie de Ciencias Naturales y Sociales y de aulas multigrado, lo cual fue solicitado por el Mineduc. Todos los textos y materiales fueron revisados desde la perspectiva de género para evitar estereotipos, buscando así el balance de imágenes masculinas y femeninas. Sin embargo, siguiendo una buena lectura pedagógica, se utilizó el tradicional masculino de los sustantivos y adjetivos. Una nota explicativa al respecto se incluye en todos los materiales.

En las discusiones con los expertos en producción y distribución de libros, salió a la luz que es probable que los planes no se apliquen sin que exista una política nacional de libros de texto. Por lo tanto, el proyecto comenzó a trabajar con personas clave en el Mineduc y direcciones técnicas nacionales para articular una política en materia de textos escolares. Los avances fueron lentos, debido a otras prioridades, hasta que se dio el cambio de autoridades educativas, y la política fue tomada como una parte importante de la agenda de educación. Una propuesta final ha sido revisada por la Ministra de Educación y las direcciones técnicas.

El proyecto trabajó con un comité técnico del Mineduc para desarrollar la versión preliminar de un Plan Nacional para la Provisión de Libros de Texto y Materiales Educativos, el cual está actualmente bajo revisión interna en el Mineduc. El análisis realizado para elaborar el plan incluyó la revisión de las funciones de cada una de las direcciones del Mineduc con relación a textos y el análisis jurídico de las normas para la adquisición, certificación y distribución de los textos. Así pues, el documento incluye directrices para el desarrollo, selección, provisión, calidad técnica y el uso de los recursos en la prestación de los textos.

Durante el período de extensión del proyecto se examinaron las posibilidades de uso de del Currículo Nacional Base en línea, herramienta producida para favorecer la enseñanza de maestros y la escuela. El proyecto también apoyó el desarrollo de un curso en línea para optimizar el uso de esta herramienta. La viabilidad de la herramienta se ha probado en términos de acceso y la facilidad de uso con los maestros de Totonicapán. La utilización de esta herramienta se ha incrementado durante el primer bimestre del año escolar 2014.

3. Sub-resultado 3.3: Mecanismo para medir fluidez y comprensión de lectura en grados iniciales desarrollado.

Logros:

- Dos mecanismos para medir fluidez en la lectura y la comprensión de los primeros grados desarrollados.

El proyecto trabajó con las direcciones de Educación Bilingüe Intercultural, Evaluación y Currículo del Mineduc para pilotear y adaptar EGRA al contexto guatemalteco y a las necesidades lingüísticas. Basado en los resultados de la prueba piloto, se desarrolló una versión digital de la prueba y DIGEDUCA llevó a cabo una evaluación nacional de lectura en los primeros grados y publicó los resultados en el año 2011. Sin embargo, debido a los costos de los instrumentos en cuanto a los materiales para su aplicación, el tiempo de administración, y a la formación necesaria para la administración, junto con la falta de alineación con el currículo nacional, el Mineduc decidió que no era apropiado su uso por

los docentes como herramienta de evaluación formativa. En el Anexo 7 se presenta el informe de sistematización de la adaptación de EGRA al contexto de Guatemala.

El proyecto, trabajó con las mismas direcciones del Mineduc, en la creación de un instrumento de evaluación formativa basado en el currículo nacional (*Curriculum-Based Assessment*), el cual fue piloteado en español y k'iche' y validado con docentes, así como con especialistas en el ministerio. El libro de Herramientas de Evaluación en el Aula fue revisado para incluir este instrumento, así como varios otros nuevos instrumentos de evaluación de la lectura. También se produjo el libro de Aprendizaje de la lectoescritura, una segunda guía para la enseñanza de la lectura que incluye lineamientos para que los docentes utilicen diferentes herramientas de evaluación formativa para la lectura.

4. Sub-resultado 3.4: Integración e implementación de competencias básicas para la vida bajo un enfoque de reforma de la educación secundaria.

Logros:

- Competencias básicas para la vida integradas en el currículo oficial de la educación secundaria.
- Materiales de referencia para integrar las competencias de la vida para acciones de mejora y transformación del nivel medio, desarrollados.
- Conferencias nacionales sobre competencias básicas para la vida realizadas.

El proyecto llevó a cabo un ejercicio de mapeo con la dirección general de currículo del Ministerio, a fin de ubicar las competencias básicas para la vida en el currículo. Este esfuerzo partió del trabajo llevado a cabo por el Programa de Estándares e Investigación Educativa (2005-2009) de USAID convirtiendo a las competencias para la vida en un objetivo estratégico del Mineduc y del Ministerio de Desarrollo Social. Como resultado de los análisis, y en concordancia con la reforma del nivel secundario, se incluyeron las competencias básicas para la vida como parte del currículo oficial, publicado recientemente en el Bachillerato en Ciencias y Letras con orientación en educación.

Además del apoyo para la recolección de insumos mediante el ejercicio de mapeo, las conferencias nacionales realizadas sobre el tema y la provisión de asistencia técnica, el proyecto también apoyó en la elaboración de documentos de referencia para la integración de las competencias básicas para la vida en el currículo, así como para la enseñanza de estas competencias.

5. Sub-Resultado 3.5: Diseñar y desarrollar un Enfoque de Reforma a la Educación Secundaria.

Logros:

- Propuesta para la transformación de la educación secundaria en Guatemala basada en competencias para la vida desarrollada.
- Criterios de calidad de la educación de la juventud desarrollados y validados.
- Análisis de la oferta de educación secundaria con relación al desarrollo de habilidades para el trabajo en el Altiplano Occidental realizado.

La oferta de servicios de educación secundaria en Guatemala ha sido tradicionalmente limitada, así como la información sobre la eficacia de la oferta de empleo o de mayor educación. Por lo tanto, los logros alcanzados en esta área se centran en la recopilación

de información, el desarrollo de conocimientos y la elaboración de propuestas para la discusión.

El proyecto trabajó con técnicos del ministerio para recoger información producida por especialistas internacionales y nacionales, así como de proveedores de educación secundaria, para redactar los documentos de trabajo, como es el caso del análisis de la situación del estado de la educación secundaria en Guatemala, establecimiento de la ruta crítica para la elaboración de la propuesta de reforma de la educación secundaria, y de distintos escenarios sobre la dirección que puede tomar la reforma. Basándose en estos análisis se produjo una propuesta para la transformación de la educación secundaria en Guatemala, que incluye aspectos de: cobertura, currículo orientado a la calidad educativa, formación de docentes, relación con el mercado laboral y entrada a la universidad.

La información generada también condujo a la elaboración de lineamientos para determinar la calidad de un programa que ofrece educación secundaria, la cual fue validada con especialistas en la materia. Además, se completó un estudio de la oferta de la educación secundaria con relación a las habilidades necesarias para el empleo en el Altiplano Occidental. En el Anexo 8 se presenta la Propuesta de transformación del nivel medio.

6. Sub-Resultado 3.6: Modelo de Educación Inicial coherente con la educación bilingüe e intercultural desarrollado y validado.

Logros:

- Un modelo de educación inicial y preprimaria desarrollado y validado.

El proyecto trabajó con un grupo técnico integrado por profesionales de las direcciones del Mineduc que tienen funciones comunes con respecto a la educación inicial y preprimaria. El equipo recibió contribuciones de especialistas nacionales e internacionales, realizó visitas a los programas que trabajan con niños y niñas pequeños, y revisó la experiencia previa del Mineduc sobre el tema. Además, preparó un plan para el pilotaje y validación del modelo en comunidades bilingües y monolingües que no habían recibido antes tales servicios de ningún proveedor. Personal de las Direcciones Departamentales de Educación involucradas y de la escuela, así como maestros, padres y madres de familia y los miembros de la comunidad, se incorporaron en el pilotaje y el mejoramiento del modelo. El resultado final fue un modelo llamado "Caminemos Juntos" validado tanto a nivel nacional y local para su uso en comunidades bilingües y monolingües.

Lecciones Aprendidas

Las diferencias en los ciclos de los proyectos de USAID y las actividades del Mineduc pueden provocar que ciertos resultados sean completados antes del lanzamiento del proyecto, lo cual requiere flexibilidad. El modelo de educación bilingüe fue aprobado por el Mineduc previo al inicio de las actividades del proyecto, por tanto, la necesidad de ayudar al Mineduc en el desarrollo de este modelo resultó irrelevante. Las actividades del proyecto se reenfocaron hacia la provisión de herramientas para la implementación del modelo.

El desarrollo de políticas nacionales y la aplicación de modelos llevan tiempo. Los cambios de personal y de objetivos institucionales pueden retrasar las políticas o los

modelos de desarrollo. Sin embargo, incluso cuando se hayan aprobado, estos procesos necesitan de más tiempo a fin de negociar el financiamiento para su puesta en marcha.

El desarrollo de los modelos nacionales se verá fortalecido con el involucramiento de las partes interesadas en todos los niveles. La formación de grupos de trabajo, que incluyó a todas las direcciones del Mineduc garantizó que todos los aspectos técnicos del diseño fueran abordados, y que el involucramiento de los encargados de la entrega de servicios a nivel local y regional asegurara la contextualización de los materiales y la identificación de las posibles limitaciones para la entrega de servicios.

La implementación de modelos en áreas con limitados servicios puede llevar más tiempo que el ciclo de 4-5 años de los proyectos de USAID para desarrollarse plenamente. Durante el proceso de desarrollo del modelo de educación secundaria, donde la prestación de servicios es limitada y fragmentada y hay poca información disponible se invirtió mucho tiempo en la recolección de información. Por lo tanto, los resultados durante la ejecución del proyecto se limitaron a producir propuestas iniciales para la discusión.

Los supuestos sobre la composición de las escuelas bilingües deben ser verificados para garantizar la implementación de las intervenciones. En el proceso de desarrollo de materiales para L1 y L2 se encontró que muchas de las escuelas que se consideran "bilingües" no cuentan con maestros bilingües, los docentes no hablan el idioma apropiado, o los docentes bilingües disponibles no están asignados a los tres primeros grados.

Seguimiento

Apoyar y monitorear la implementación del modelo para educación bilingüe intercultural, enfocado en lectoescritura para preprimaria hasta 3o. Primaria para determinar el impacto sobre la lectura y proporcionar información para la implementación del modelo general de educación bilingüe intercultural.

Monitorear el uso de los materiales elaborados en el marco del proyecto en términos de su uso en el aula y los resultados de los estudiantes.

Apoyar y monitorear la implementación del modelo de educación inicial y preprimaria y la finalización y aplicación de la propuesta de reforma del nivel secundario.

D. Componente 4: Mejorando las oportunidades de aprendizaje

Resultado 4: Oportunidades de Aprendizaje Mejoradas

1. Sub-Resultado 4.1: Desarrollo de capacidad institucional local

Logros

- Líderes locales capacitados sobre toma de decisiones basada en información.
- Bibliotecas municipales fortalecidas y bibliotecarios capacitados.

Durante el período de ejecución, un total de 12 municipios fueron seleccionados para participar en el proyecto. Se comenzó en San Pedro Jocopilas y Joyabaj en Quiché; San

Pedro Pinula en Jalapa y Jocotán en Chiquimula en 2010, y se añadió a Monjas y San Luis Jilotepeque en Jalapa en 2011. En 2012, Concepción Tutuapa en San Marcos; Santa María Chiquimula, Santa Lucía la Reforma, Momostenango, San Bartolo Aguas Calientes y parte del municipio de Totonicapán fueron agregados. A través de una petición especial, se agregó también a Concepción Chiquirichapa en Quezaltenango ese mismo año. Para iniciar el trabajo en las zonas de oportunidad, el proyecto llevó a cabo estudios sobre el capital social disponible en cada municipio. Estos estudios permitieron realizar la planificación de las acciones, junto con los actores locales y organizaciones, a fin de responder a las necesidades de cada área.

Se utilizó una estrategia para el fortalecimiento institucional centrada en la utilización de las oportunidades de aprendizaje y basada en un enfoque de calidad educativa en el aula para fortalecer a las organizaciones existentes y las funciones a nivel local. Esta estrategia incluyó el fortalecimiento o resurgimiento de las bibliotecas municipales y la organización de reuniones y talleres con las comisiones educativas municipales sobre el papel de la municipalidad en la promoción de oportunidades de aprendizaje de los estudiantes, y la provisión de pequeñas subvenciones a organizaciones locales para desarrollar programas innovadores en las escuelas. La estrategia fue transversal, puesto que incluyó brindar asistencia a las direcciones departamentales de educación para elaborar planes para mejorar la lectura y dar acompañamiento pedagógico a los docentes en las aulas, así como trabajar con entidades locales. Trabajar con las bibliotecas significó dar apoyo para el desarrollo de planes de acción bianuales, que incluyeron solicitar recursos como libros, materiales, y equipos, así como mejorar la infraestructura de las bibliotecas y llevar a cabo actividades de sensibilización para fomentar la lectura. Las bibliotecas fueron también un participante clave en la campaña para crear comunidades amigables a la lectura.

Las actividades del proyecto incluyeron también la creación de grupos de apoyo para las bibliotecas municipales, integrados por docentes y líderes de la comunidad, y la capacitación de voluntarios para promover la lectura en la comunidad. Se brindó asistencia en la conformación de las comisiones educativas municipales y el desarrollo de los planes educativos municipales, capacitación de líderes locales en el uso de la plataforma de indicadores sociales para la toma de decisiones. Las organizaciones locales como PRODESSA, PRODI, CDRO, AKEBI y la Fundación Riecken recibieron apoyo para desarrollar un modelo de lectura bilingüe en Quiché, llevar a cabo actividades de sensibilización culturalmente apropiadas, organizar "escuelas de lectura y de aprendizajes esperados con padres y madres" para apoyar la lectura, y proporcionar asistencia técnica para fortalecer las bibliotecas municipales, respectivamente. Es importante señalar que en algunos casos, el proyecto tuvo que brindar asistencia técnica a las entidades locales para fortalecer sus capacidades a fin de realizar sus actividades, especialmente en el área de monitoreo de los resultados.

La formación provista por las universidades contribuyó a fortalecer las capacidades del recurso humano en lectura y calidad educativa en las zonas de oportunidad. A los coordinadores técnicos administrativos y supervisores a nivel departamental mediante los programas de liderazgo y acompañamiento pedagógico descritos en el componente 2, y a los docentes en lectura y matemáticas en Jalapa y la enseñanza de la lectura inicial bilingüe en Totonicapán. A nivel local, el proyecto también llevó a cabo actividades de capacitación. Se dio capacitación a 78 miembros de las comisiones municipales en las diferentes regiones. Cursos y seminarios de familiarización con los indicadores de aulas de calidad, de desarrollo de los planes educativos municipales y el uso de la plataforma

de indicadores sociales para la toma de decisiones. Una de las dificultades encontradas fue la baja participación de las mujeres en las comisiones. En los procesos de formación, los hombres (58) superaron al número de mujeres casi tres a uno.

Veintiocho bibliotecarios fueron capacitados en administración y uso de la biblioteca para la promoción de la lectura. La mayoría (23) de estas personas eran mujeres. Como parte del pilotaje del estudio de evaluación basada en currículo, que se presentó en el componente 3, 86 maestros fueron capacitados. Al igual que con personal de la biblioteca, la mayoría de los docentes (76) eran mujeres.

El proyecto también realizó evaluaciones de los logros de los estudiantes a lo largo de los cuatro años y medio de implementación. Estos resultados fueron presentados a los líderes locales y a los educadores a través de la discusión del significado de los resultados, y las medidas que debían adoptarse con base en los resultados obtenidos.

2. Sub-resultado 4.2 Desarrollo y validación de un modelo a nivel municipal y viable para expansión nacional, que promueva la lectura y conduzca a un mejor aprendizaje de pre-primaria hasta tercer grado

Logros

- El modelo de municipios amigables a la lectura planificado y ejecutado por los municipios.

Durante el primer año del proyecto, el modelo de los Centros de Formación Docente Eficaz (CETT) fue continuado y estudiado sistemáticamente en términos de los resultados de los docentes y los estudiantes, así como de los costos. La idea era proveer al Mineduc de un paquete de intervenciones exitosas que se pudieran utilizar para mejorar la enseñanza de la lectura. Sin embargo, al mismo tiempo, el Mineduc estaba experimentando con otro modelo, Mi Escuela Progresiva, apoyado con fondos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). El proyecto ayudó al Mineduc a incorporar algunos aspectos del modelo CETT en Mi escuela Progresiva. Pero cuando el ministerio decidió no aplicar el programa Mi Escuela Progresiva, el proyecto trabajó con técnicos del Mineduc y las direcciones departamentales en el desarrollo del modelo de Municipios Amigables a la Lectura en las zonas de oportunidad. El modelo incluyó la elaboración de planes educativos municipales que promovieran escuelas amigables a la lectura, la promoción de bibliotecas municipales, y materiales y esfuerzos locales de sensibilización sobre la importancia de la lectura como un elemento de la calidad educativa. Por otra parte, algunos aspectos relacionados con el programa CETT se incorporaron en los programas de capacitación de maestros en servicio, especialmente los que son compatibles con el proyecto de lectura para los docentes en Jalapa y Totonicapán.

Al inicio del proyecto no había un interés nacional de la lectura. Sin embargo, en el segundo año del proyecto se realizó un esfuerzo nacional, llamado “A leer se ha dicho”, a fin de recuperar la tradición oral del país, mediante la publicación de libros relacionados con esta tradición. Durante este período, el proyecto brindó asesoría en las zonas de oportunidad para desarrollar planes de lectura como parte de este esfuerzo. Esta experiencia fue utilizada como base para ayudar a desarrollar el Programa Nacional de Lectura “Leamos Juntos”, y para ayudar a los departamentos a ampliar sus planes. En el anexo 9 se encuentra el informe de sistematización de la asistencia técnica brindada al Mineduc en el área de lectura.

El fortalecimiento de las capacidades institucionales e individuales de manera integrada, centrado en las oportunidades de aprendizaje y en la lectura, contribuyó al desarrollo de planes departamentales de lectura y actividades de divulgación relacionadas con el modelo de municipios amigables a la lectura. El proyecto también apoyó en el desarrollo de herramientas que el Mineduc puede proporcionar para explicar el Programa Nacional de Lectura. Si bien, las herramientas proporcionan orientaciones generales, cada participante municipal desarrolló estrategias únicas ligadas a las necesidades locales. Puesto que el personal capacitado en las regiones actualmente está completando su formación y los programas se encuentran aún en las primeras etapas, es imposible determinar los resultados, sostenibilidad y posibilidades de expansión en este momento.

Los cambios de funcionarios y la programación de USAID afectaron la puesta en marcha del modelo de municipios amigables a la lectura. En Quiché, por ejemplo, los cambios de autoridades departamentales dieron como resultado un menor nivel de colaboración con el proyecto. Los cambios en la estrategia de educación de USAID de centrarse en el Altiplano Occidental también limitaron los esfuerzos en los municipios en Jalapa y Chiquimula. En el Anexo 10 se encuentra el informe de sistematización del modelo de municipios amigables a la lectura.

Lecciones aprendidas

Fortalecer capacidades a nivel municipal puede llevarse a cabo con éxito cuando se realiza dentro de un marco coherente de política. El enfoque centrado en aulas de calidad y las oportunidades de aprender a leer permite tener un abordaje integrado de la formación y el desarrollo institucional. Por lo tanto, hubo apoyo administrativo y técnico a nivel de sistema hacia los esfuerzos municipales.

Promover la equidad de género en las dependencias municipales, a la hora de implementar las innovaciones educativas, requerirá de una estrategia especial en las zonas con un bajo nivel educativo. El porcentaje relativamente bajo de mujeres que participan en el gobierno municipal sugiere que temas como la importancia del papel de la mujer se incorporen en la educación de niños y niñas mediante las campañas de sensibilización, a fin de motivar la aceptación y participación de las mujeres.

Desarrollar y pilotear un modelo de educación municipal es una empresa de largo plazo. Para crear un programa municipal integrado que apoye el mejoramiento de la lectura es necesario contar con voluntad nacional, apoyo y acompañamiento regional e implementación administrativa y técnica capaz en las municipalidades y las escuelas. El fortalecimiento de las capacidades requiere de tiempo en términos de formación y cambios organizacionales en varios niveles. Por lo tanto, el pilotaje completo, la validación y la expansión de un modelo municipal pueden no ser posibles en un solo ciclo de proyectos.

Las ONG locales pueden necesitar asistencia técnica para llevar a cabo con éxito las actividades. Organizaciones no Gubernamentales locales proporcionaron información acerca del contexto local que contribuyó a la prestación exitosa de servicios y formación. Sin embargo, en algunos casos, el apoyo en los procedimientos administrativos y el monitoreo de resultados fue necesario para garantizar la documentación del éxito de las actividades.

Seguimiento

Monitorear los resultados de las actividades de fortalecimiento de capacidades en apoyo al modelo de municipios amigables a la lectura.

Extender el modelo a otros municipios aprovechando los conocimientos adquiridos a través de los esfuerzos del proyecto.

Desarrollar una campaña de sensibilización para promover la participación femenina en las municipalidades.

III. Informes finales de requerimientos de la orden de trabajo del proyecto

En la orden de trabajo del proyecto se estableció que en el informe final se presenten los informes finales de cada uno de los requerimientos del proyecto. Por tanto estos informes se incluyen en el Anexo 11, los cuales describen el proceso y el progreso de la institucionalización, la situación actual, las lecciones aprendidas y las recomendaciones para las programaciones futuras.

A continuación se presenta la lista de los informes finales de los requerimientos de la orden de trabajo que se incluyen en este informe.

Requerimientos	
1.1	Estrategia de modalidades de asistencia técnica
1.2	Estrategia de monitoreo educativo
1.3	Plan de aseguramiento de la calidad
1.4	Agenda de investigación
1.5	Estrategia de comunicación para el desarrollo
1.5.1	Mecanismo de socialización de lectura inicial
1.5.2	Campaña de concienciación de educación de calidad en el aula
2.1.	Estrategia y plan de implementación del SINAFORHE
2.2.	Consortio de Universidades
2.3.	Estrategia de Formación pedagógica de supervisores
2.4.	Programa de Liderazgo Educativo
2.5.	Programa de Becas Frank Fairchild
2.6.	Formación Inicial de Docentes
3.1	Plan de implementación del modelo de educación bilingüe intercultural (EBI)
3.2.1	Plan de desarrollo y validación de libros de texto y materiales
3.2.2	Plan de provisión y distribución de libros de texto y materiales
3.3.	Evaluación de lectura en grados iniciales
3.4	Estrategia de integración e implementación de competencias básicas para la vida bajo un enfoque de reforma de la educación secundaria
3.5	Propuesta de reforma de la educación secundaria
3.6	Modelo de educación inicial y preprimaria
4.1.1	Estrategia de enfoque intersectorial
4.1.2	Estrategia de fortalecimiento de capacidades locales
4.2	Estrategia de desarrollo y validación de un modelo a nivel municipal

En el período de extensión se solicitó reportar sobre el *Secondary Analysis and Results Tracking* (SART) como producto adicional. Se sostuvieron varios intercambios con el Optimal Solutions Group y la Misión USAID/Guatemala. A la fecha del cierre del proyecto no se tenía acceso a la plataforma ni tampoco se obtuvieron los protocolos para presentar la información requerida. En el Anexo 11 se presenta el reporte final de los Fondos de Respuesta Rápida. Igualmente, en el Anexo 12 se encuentra el reporte final de Propiedades del Gobierno. Finalmente, la lista de todos los documentos enviados al CDIE aparece como Anexo 13.

IV. Avance en los indicadores clave del Plan de Monitoreo del Proyecto (PMP)

I. Introducción

Esta sección resume los resultados obtenidos por el Proyecto Reforma Educativa en el Aula durante los cuatro años de ejecución. Presenta los principales hallazgos sobre el desempeño del proyecto desde la línea base en octubre de 2009 a septiembre 2013. Se examinan el progreso en un determinado número de objetivos del proyecto relacionados con la planificación del Mineduc y las decisiones de política, estándares educativos, eficiencia interna, desarrollo profesional docente y los logros académicos de los estudiantes. Los hallazgos en el documento se basan principalmente en los informes del proyecto, complementado con datos del Mineduc, en la medida que estuvieran disponible.

II. Hallazgos sobre Indicadores Clave PMP

Componente 1: Fortalecimiento Institucional para una educación efectiva y de calidad en las aulas

Indicador de desempeño 1.1: Una mayor capacidad institucional del Mineduc y de otros actores clave para diseñar, planificar, implementar, entregar y medir la calidad de la educación en el aula.

El Mineduc ha publicado una serie de documentos oficiales que comprometen recursos (personal, equipo y/o materiales) para aumentar el acceso equitativo o mejorar la calidad (la enseñanza y el apoyo al sistema) de los servicios de educación básica. Entre estos se incluyen los acuerdos institucionales y el personal para desarrollar un programa nacional de lectura y una política nacional de libros de texto, la inversión en la formación de docentes mediante la provisión de becas, y el monitoreo de las oportunidades de aprendizaje, a través de la dirección de monitoreo de la calidad educativa, DIGEMOCA. Recientemente, el Mineduc publicó el plan de implementación estratégica para cuatro años enfocado en el mejoramiento de las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes mediante el mejoramiento de la entrega de servicios y la enseñanza. Quince documentos ministeriales generados con apoyo de las actividades del proyecto se proyectaron durante la vida del proyecto y el Mineduc produjo 16.

Indicador de desempeño 1.2: Sistemas del Mineduc, unidades, divisiones, iniciativas con mecanismos de aseguramiento de la calidad

Esta es una medida de mayor capacidad en el ministerio de medir el desempeño en el cumplimiento de los objetivos relacionados con el acceso equitativo y aulas de calidad. Puesto que los criterios de aseguramiento de calidad todavía no se han desarrollado, la base es cero. Un sistema se define como un proveedor de servicios que utiliza múltiples divisiones para la implementación. La división es un único proveedor de servicios. Una unidad es un implementador regional o local (departamento, municipalidad) en zonas determinadas.

Se brindó asistencia técnica a DIGEMOCA para crear un sistema para el monitoreo del progreso de las oportunidades de aprendizaje a lo largo del sistema primario y para proporcionar un sistema de reportaje para la toma de decisiones gerenciales; ayudar a

DIGEACE a desarrollar un sistema informático para la certificación y acreditación; crear un sistema de distribución para las bibliotecas escolares en el Mineduc, ayudar al Mineduc con la definición y medición de indicadores nacionales; y colaborar con el Mineduc para desarrollar y pilotear un sistema de evaluación continua basado en currículo. Se alcanzó la proyección de 20 entidades del Mineduc con mecanismos de aseguramiento de la calidad.

Indicador de desempeño 1.3: eliminado. Eliminación aprobada por el COR del proyecto en julio 2011.

Indicador de desempeño 1.4: Indicadores que informen sobre estándares (niños alcanzan estándares de aprendizaje y las escuelas logran las oportunidades de aprendizaje) adoptados, en uso y publicados mediante el Mineduc.

Este indicador registra el número total de criterios publicados que son utilizados por el Mineduc para determinar el desempeño del sistema de mejorar la calidad y el acceso. Es una medida de mayor capacidad del Mineduc de monitorear rutinariamente el progreso en la implementación de iniciativas para mejorar el acceso y la calidad educativa. Tanto la producción de criterios medibles y su utilización en actividades de monitoreo planificadas y periódicas serán evaluadas. Puesto que no había criterios establecidos que estén disponibles actualmente la línea base fue cero.

Los estándares de calidad para mejorar el aprendizaje se han aplicado sistemáticamente en varias formas. Nuevos libros de texto y materiales educativos se han alineado con los estándares como requiere el Currículo Nacional Base y los instrumentos para medir el progreso de los estudiantes y del sistema se han desarrollado o ajustado para monitorear los progresos realizados anualmente. El proyecto cumplió con la meta esperada al final del año fiscal 2012.

Indicador de desempeño 1.5: Personas capacitadas en gestión estratégica de la información (OP).

Esta es una medida de la mayor capacidad del sistema educativo de hacer uso de la información para la toma de decisiones. La atención se centró en la gestión de la información relacionada con el acceso y la calidad educativa. Las actividades del proyecto se centraron en los administradores locales (alcaldes, concejales, supervisores, directores).

El proyecto trabajó con otro proyecto financiado por USAID para desarrollar un proceso de formación para facilitar la comprensión de la plataforma de indicadores sociales y su valor para la toma de decisiones a nivel local. Se midió el número total de personal capacitado. La proyección de este indicador se superó en el año 2012.

Indicador de desempeño 1.6: Personas capacitadas en monitoreo y evaluación (OP)

Esta es una medida de mayor capacidad de sistema educativo de producir información válida y confiable para la toma de decisiones tanto a nivel nacional y local. Durante el transcurso del proyecto, los técnicos de las direcciones generales de evaluación (DIGEDUCA) y monitoreo (DIGEMOCA), así como personas integrantes de los equipos pedagógicos municipales, y equipos departamentales de educación fueron capacitados en

técnicas de evaluación relacionados con sus necesidades de información o responsabilidades. La proyección de este indicador se cumplió en 2012.

Indicador de desempeño 1.7: Funcionarios de educación capacitados (OP)

Esta es una medida de la mayor capacidad general de los funcionarios de educación a nivel local. Las personas capacitadas que se toman en cuenta en el indicador de gestión o monitoreo y evaluación, que fueron discutidos anteriormente, deben tener una formación adicional diferente para poder ser contados en este indicador.

El objetivo principal del proyecto fue fortalecer capacidades de los gestores municipales para apoyar el mejoramiento en la calidad de la educación. Esto incluyó capacitación en materia de gestión, finanzas, y recaudación de fondos para las intervenciones de educación. La proyección de este indicador se alcanzó en 2012.

Indicador de desempeño 1.8: Personas capacitadas en la gestión educativa y reforma educativa en el aula

Esta es una medida de capacidad ampliada de formadores de docentes y maestros para involucrarse en gestión participativa de la escuela y del aula. Incluye a personal técnico del nivel regional y central, así como a los coordinadores técnicos administrativos y supervisores capacitados en liderazgo y acompañamiento a lo largo de la vida del proyecto. También incluye a los docentes que están en programas especiales de formación en servicio en lectura y matemáticas o lectura bilingüe inicial apoyados mediante el proyecto. Las proyecciones para este indicador fueron superadas.

Indicador de desempeño 1.9: Instituciones del país con un mejor sistema de gestión de la información

Este indicador se define como el número total de las instituciones de educación a nivel nacional, regional y local que reciben y usan equipo, tecnología y/o capacitación para monitorear el acceso equitativo y las aulas de calidad. Es una medida de la mejora de la capacidad de manipular y utilizar datos. Los insumos fueron monitoreados en términos de la asistencia técnica provista y los resultados en términos de los informes generados por las instituciones asociadas.

Como se mencionó anteriormente, el proyecto ayudó a un número de direcciones a mejorar la entrega de servicios mediante el uso de herramientas informáticas de gestión especializadas. Esto incluyó: un sistema computarizado para la certificación y acreditación en DIGEACE; el desarrollo de un modelo para predecir la demanda de los docentes en los diferentes niveles del sistema para DIPLAN, la dirección encargada de la planificación; y la mejora de la plataforma de indicadores sociales para facilitar su uso para los funcionarios a nivel local. Estas dos últimas actividades se llevaron a cabo en colaboración con el proyecto USAID/HEPP. La proyección de este indicador se ha cumplido.

Indicador de desempeño 1.10: Estudios, recopilación de información o las actividades de investigación llevadas a cabo.

Esta es una medida de la mejora de la capacidad de la comunidad educativa para llevar a cabo estudios confiables y válidos de acceso equitativo y aulas de calidad. Se incluyeron

investigaciones cualitativas y cuantitativas que fueran tanto formativas y sumativas. Sin embargo, los estudios tenían que utilizar un método apropiado para garantizar la validez y confiabilidad de los resultados poder ser contados.

Se incluye a los estudios para los que se proporcionó asistencia técnica para la formación de investigadores, como los que se han llevado a cabo por DIGEDUCA y DIGEMOCA.

Indicador de desempeño 1.11: No. de estudios publicados y difundidos

Este indicador se define como el número total de los estudios que ofrecen resultados para mejorar el acceso equitativo y las aulas de calidad, disponibles en formato de archivo (digital o impreso) presentado en un foro público. Es una medida de la mayor capacidad de la comunidad educativa para comunicar información válida y confiable sobre el acceso equitativo y aulas de calidad y de involucrar a la sociedad civil en un diálogo sobre el mejoramiento de la educación.

Al igual que con las investigaciones, los estudios incluyeron tanto trabajo realizado por el proyecto, trabajo por encargo del proyecto, y trabajos publicados como resultado de los esfuerzos en materia de asistencia técnica. Ejemplos de los resultados de la investigación incluyen la reunión de la Sociedad Internacional y de Educación Comparada, las publicaciones de FLACSO, la UNESCO, y las reuniones del “*College Board*” en Panamá. Se alcanzó la proyección de ocho estudios.

Indicador de desempeño 1.12: Eventos de divulgación centrados en la reforma a nivel de aula

Esta es una medida de la mayor capacidad de la comunidad educativa para crear conciencia en la población y la participación en igualdad de acceso y aulas de calidad y el involucramiento de la sociedad civil en un diálogo sobre el mejoramiento de la educación. Esto incluyó campañas de información, retroalimentación sobre su desempeño, así como las presentaciones de destacados académicos y conferencias nacionales o regionales en las zonas prioritarias para el Mineduc, tales como la juventud y la educación. Se alcanzó la proyección de este indicador.

Componente 2: Mejoramiento del desarrollo profesional del recurso humano educativo

Resultado 2: Un sistema de formación del recurso humano educativo diseñado, negociado e implementado

Indicador de desempeño 2.1: eliminado. Eliminación aprobada por el COR del proyecto en julio 2011.

Indicador de desempeño 2.2: Asociaciones institucionales establecidas con universidades nacionales e internacionales e instituciones para realizar reformas en cursos, carreras, formación de personal docente y desarrollo profesional docente.

Esta es una medida de mayor capacidad mediante asociaciones. La alianza se define como un acuerdo oficial entre instituciones que implica asistencia técnica, intercambio de catedráticos y estudiantes, cursos y/o materiales de capacitación. Tanto las alianzas a

corto como a largo plazo fueron consideradas, aunque se reconoce que las alianzas de largo plazo pueden ser más importantes para el fortalecimiento de capacidades que una serie de alianzas de corto plazo.

Como ya se mencionó en la descripción de los logros de este componente, el proyecto facilitó una serie de alianzas para mejorar la calidad de enseñanza en el aula. Estas alianzas incluyen: Las agencias de desarrollo internacional de los Estados Unidos, Japón y Alemania, con la Universidad de San Carlos y EFPEM en particular para establecer una maestría en formación de docentes, la Universidad de San Carlos y UPANA con miembros del programa CETT para la integración de elementos de buenas prácticas y lecciones aprendidas de CETT en la formación de maestros en servicio y la creación de un consorcio de universidades que ha desarrollado un currículo común para formar docentes de primaria en servicio. Se alcanzó la proyección de este indicador.

Indicador de desempeño 2.3: Acciones de asistencia técnica provistas a comités técnicos para apoyar la formación y desarrollo profesional docente.

El proyecto proporcionó asistencia a los comités técnicos que trabajaron en el Programa Nacional de Lectura. Esta asistencia se llevó a cabo tanto en el nivel nacional y con cada dirección departamental de educación en las zonas de oportunidad. Como se ha explicado en las secciones anteriores, se brindó asistencia técnica para el desarrollo de una maestría en liderazgo para el acompañamiento educativo, y en los programas para los coordinadores técnicos pedagógicos y supervisores de la misma zona. El proyecto también apoyó a los grupos de trabajo que trabajaron en la política nacional de libro de texto, el modelo de transformación del nivel secundario, y el modelo para educación bilingüe enfocado en lectura inicial. La proyección de cinco acciones de apoyo técnico se alcanzó durante la vida del proyecto.

Indicador de desempeño 2.4: Estudiantes graduados del Programa de Maestría en Educación.

Esta es una medida de la capacidad mejorada de los recursos humanos de alto nivel en la comunidad educativa. Los estudiantes fueron capacitados en dos cohortes de 10 participantes en cada una de ellas. Como el programa duró dos años, los resultados se produjeron en los dos últimos años del proyecto.

La primera cohorte del Programa de becas Frank Fairchild se graduó en el Año Fiscal 2012. Nueve de los 10 estudiantes patrocinados por el proyecto completaron sus estudios a tiempo. A una de las estudiantes que tenía dificultades emocionales se le permitió seguir estudiando a un ritmo más lento y completó su maestría con el segundo grupo de estudiantes al final del año calendario 2012. El proyecto alcanzó la proyección de 20 estudiantes que completaron el programa. Otros siete estudiantes apoyados por el proyecto USAID/Alianzas también se graduaron.

Indicador de desempeño 2.5: Personas formadas como especialistas en el tema del desarrollo profesional de docentes.

Esta es una medida de la mayor capacidad para ofrecer servicios de desarrollo profesional a nivel nacional y regional. Los expertos que se incluyeron son profesores universitarios y personal técnico del Mineduc y de las direcciones departamentales de educación. Las proyecciones se basaron en el supuesto de que las mismas personas

pueden recibir formación a lo largo de varios años hasta que reciben una certificación, y este fue el caso.

Las personas incluidas en la definición del indicador fueron los que participaron en el programa de liderazgo para el acompañamiento pedagógico. Esto incluye los maestrandos de Mineduc y de la EPFEM, así como los funcionarios de los departamentos y supervisores que completaron la especialización en la misma zona. El programa superó la proyección de 40 personas formadas como especialistas en el tema del desarrollo profesional de los docentes.

Componente 3: Estándares, competencias para la vida, currículum, materiales y evaluación para la adquisición efectiva de L1 y L2 y el aprendizaje de los estudiantes

Resultado 3: Currículo de Comunicación y Lenguaje, libros de texto, materiales de enseñanza- aprendizaje y evaluaciones continuas y formación docente alineada a estándares y efectiva para la adquisición de L1 y L2.

Indicador de desempeño 3.1: % de los maestros de las zonas de oportunidad que comprenden y aplican el modelo intercultural bilingüe en el aula

No ha habido un acuerdo a lo largo de dos gobiernos y varios viceministros de Educación Intercultural Bilingüe sobre la mejor forma de implementar el modelo del Mineduc. Además, las características que necesitan los profesores para implementar el currículo bilingüe intercultural no han sido establecidas por el Mineduc. Por lo tanto, ninguna medida de la comprensión y aplicación del modelo por el maestro se ha establecido.

Indicador de desempeño 3.2: No. de evaluaciones de lectura implementadas en las zonas de oportunidad

Esta es una medida directa de los efectos de una mejor educación en el aprendizaje de los alumnos. Incluye el número total de pruebas de lectura y aplicaciones que se utilizan para evaluar a los alumnos en las zonas de oportunidad. Una prueba adaptada a otro idioma fue considerado como una prueba diferente de la lengua original y las evaluaciones pre y post se contaron como diferentes evaluaciones de lectura.

En el primer año del proyecto, se realizó una evaluación de EGRA y el programa de lectura de CETT fue evaluado. Posteriormente, durante cada año, el proyecto utilizó una medida de aprestamiento de la lectura en español e idioma maya, así como las pruebas estandarizadas del Mineduc para primero, segundo y tercer grado, en las zonas de oportunidad en se trabajaba. El Ministerio utilizó la prueba de aprestamiento de la lectura con una muestra nacional. En los últimos años del proyecto, se desarrolló y piloteó un instrumento de evaluación continua basada en currículum, que permitió a los docentes medir las habilidades básicas de lectura, escritura y ortografía. El proyecto superó las 39 evaluaciones previstas durante la vida del proyecto.

Indicador de desempeño 3.3: Políticas educativas, reglamentos o lineamientos redactados, modificados o monitoreados con el apoyo del Gobierno de Estados

Unidos, para aplicar los estándares educativos en el aula, metodologías de lectura, política de libros de texto y distribución de materiales

Se trata de una medida de compromiso para suministrar apoyo a las innovaciones del sistema para promover acceso equitativo y aulas de calidad. La definición incluye el número total de documentos oficiales publicados que proporcionan orientación para la implementación de los estándares de aprendizaje, metodologías de lectura política de libros de texto y distribución de materiales.

El proyecto apoyó el desarrollo de una política nacional de textos, la producción de una serie de libros ligados al Currículo Nacional Base y los estándares de aprendizaje, el desarrollo de un modelo de educación bilingüe intercultural enfocado en lectura inicial y la definición de los criterios de desempeño de los estudiantes en K'iche' y Kaqchikel mediante un ejercicio de “*bookmarking*”. La proyección de cinco documentos oficiales publicados que proporcionen orientación para la aplicación de los estándares se alcanzó durante la vida del proyecto.

Indicador de desempeño 3.4: Actividades de promoción de la lectura realizadas

Esta es una medida de apoyo de la comunidad hacia la lectura. Refleja las iniciativas locales para desarrollar un plan nacional de lectura. Se midió a través del número de actividades llevadas a cabo en las comunidades para promover la lectura como una parte importante de la vida diaria.

Con el propósito de apoyar el modelo de municipios amigables a la lectura, el proyecto trabajó con una serie de organizaciones locales para promover la lectura. Se incluyen las actividades de lectura en las bibliotecas municipales, ferias del libro en las comunidades locales, los diálogos acerca de la importancia de la lectura, como parte de la divulgación de los resultados de las pruebas pasadas en las escuelas de las zonas de oportunidad, "escuelas para padres" que propiciaron la participación de los padres en la lectura de los niños, y las emisiones radiales bilingües en canales locales que promueven la lectura. El proyecto completó las 79 actividades proyectadas para promover la lectura durante la vida del proyecto.

Indicador de desempeño 3.5: Número de libros de texto y otros materiales de enseñanza y de aprendizaje provisto con apoyo del gobierno de Estados Unidos (OP)

Esta es una medida de la disponibilidad de materiales de aprendizaje en comunidades locales. Los materiales incluyen: textos, guías docentes, recursos educativos (audiovisuales, carteles, megalibros, etc.), así como herramientas de apoyo a la lectura para los padres y otros. También incluye la adaptación de los materiales existentes alineados con el CNB.

Además de la producción de una serie de libros para su distribución nacional, el proyecto ayudó en el desarrollo de rotafolios en los principales cuatro idiomas mayas y español para la enseñanza y aprendizaje de la lectoescritura, rotafolio para la enseñanza del español como segunda lengua, los manuales para la implementación de la educación bilingüe e intercultural, y la revisión del manual de evaluación en el aula del Mineduc para incluir el modelo de evaluación basada en currículo que fue desarrollado con el apoyo del proyecto. La proyección de 44 materiales durante la vida del proyecto fue superada.

Componente 4: Oportunidades de aprendizaje mejoradas

Indicadores de desempeño 4.1: Asociaciones institucionales establecidas con instituciones nacionales o internacionales para aumentar las oportunidades de aprendizaje en las zonas de oportunidad

Esta es una medida de la capacidad mejorada a través de asociaciones. La asociación se define como un acuerdo oficial entre instituciones que implican asistencia técnica, financiamiento, equipamiento, capacitación y/o materiales de capacitación. Socios institucionales nacionales incluyeron a las municipalidades, USAC, universidades privadas, y fundaciones.

Durante la vida del proyecto, el Mineduc estableció alianzas con un número de organizaciones internacionales. Por ejemplo, como parte del Programa Nacional de Lectura, se establecieron acuerdos con UNICEF, OEI, y Plan Internacional. Además, se ha llegado a un acuerdo con FUNDAP para realizar actividades en las zonas de oportunidad. La proyección de la vida del proyecto se cumplió.

Indicador de desempeño 4.2: Las alianzas creadas con los donantes, el sector privado, los gobiernos locales y otros

Esta es una medida de la capacidad mejorada a través de alianzas. Alianza se define como un acuerdo oficial entre las instituciones para llevar a cabo una tarea definida. El acuerdo podría incluir asistencia técnica, financiera, equipo, capacitación, y/o materiales de capacitación. Incluye tanto las alianzas a largo plazo como los esfuerzos a corto plazo.

Muchas de las alianzas se lograron con los gobiernos locales para fortalecer las comisiones educativas municipales y departamentales. La asistencia se brindó generalmente para el fortalecimiento de la estructura organizativa y desarrollo de planes educativos enfocados en la lectura como elemento de la calidad educativa. El proyecto superó la proyección de 8 alianzas.

Indicador de desempeño 4.3: Municipios participan en actividades relacionadas con el mejoramiento de la calidad educativa

Esta es una medida de participación municipal en el ámbito de la educación. Durante la vida del proyecto, las municipalidades seleccionadas iniciaron acciones para mejorar la calidad de la educación basada en sus planes educativos. En la mayoría de los casos el plan incluye actividades relacionadas con municipios amigables a la lectura.

Indicador de desempeño 4.5: Grado de aplicación del modelo de educación inicial y preprimaria

Esta es una medida del progreso alcanzado en cuanto a la creación de un modelo de educación inicial y preprimaria. Se contó el número total de actividades establecidas en el plan de implementación del modelo de educación inicial y preprimaria y se dividió entre el número total de las actividades de negociación, validación e implementación del programa.

El cambio de gobierno conllevó un retraso en el desarrollo del modelo de educación inicial y preprimaria. El nuevo gobierno se vio obligado a desarrollar planes y contratar a personal para la ejecución del programa. El proceso de implementación se realizó por el empuje que brindó una declaración del nuevo presidente de que la educación preprimaria es una prioridad, la cual fue respaldada por la nueva ministra de educación. El proyecto apoyó el diseño y brindó asistencia técnica para el pilotaje de este modelo, pero el Mineduc proporcionó personal y llevó a cabo el trabajo de campo para pilotear el modelo en dos regiones del país con estudiantes de diferentes habilidades lingüísticas. Puesto que el pilotaje está aún en proceso, el desarrollo del modelo todavía no se ha completado.

Indicador de desempeño 4.6: Conferencias internacionales organizadas bajo la Cátedra Bloom

Esta es una medida de un amplio diálogo sobre calidad de la educación. Se anticipó se realizarían en promedio aproximadamente cinco conferencias por año. Las conferencias estarían abiertas a la participación de todos los miembros interesados de la comunidad educativa.

Durante la vida del proyecto se realizaron conferencias con especialistas destacados que prestaron servicios como consultores para el Mineduc, o fueron profesores visitantes en instituciones locales, las cuales se organizaron en las zonas de oportunidades y en la Ciudad de Guatemala. Los temas estuvieron relacionados a las áreas en que el proyecto estaba trabajando con el Mineduc, tales como liderazgo académico, mejoramiento de la lectura, en el diseño de instrumentos de evaluación educativa, la calidad de la educación secundaria, y otros similares.

V. Results on Project Key PMP Indicators

Component 1: Institutional Strengthening for Effective Quality of Education in the Classroom

Indicator	Baseline Year 2009	FY 2010 Target	FY 2010 Actual	FY 2011 Target	FY 2011 Actual	FY 2012 Target	FY 2012 Actual	FY 2013 Target	FY2013 Actual
1.1Total number of published official documents that commit new resources to increasing equitable access or to improving quality of basic education services.	0	5	5	7	7	10	11	15 (LOP)	16
1.2MOE systems, units, divisions, initiatives with quality assurance mechanisms	0	5	2	10	5	15	15	20 (LOP)	20
1.3Indicators that report on standards (children meeting learning standards and schools meeting opportunity standards) adopted, used and publicized by the MOE	0	1	2	2	4	4	6	6 (LOP)	6
1.4Individuals trained in strategic information management (OP indicator).	0	10	5	15	20	20	44	30 (LOP)	44
1.5Individuals trained in monitoring and evaluation (OP indicator)	0	10	11	15	26	20	32	30 (LOP)	37
1.6Education administrators and officials trained (OP indicator)	0	26	26	31	36	36	44	41	44
1.7Individuals trained in education management and education reform in the classroom	TBD	759	759	1000	979	1025	1211	1050 (LOP)	1291
1.8Host country institutions with improved management information system	0	0	1	1	2	3	4	4 (LOP)	4
1.9Studies, information gathering or research activities conducted	0	2	4	4	8	6	13	8 (LOP)	17
1.10No. of studies published and disseminated	0	2	3	4	4	6	6	8 (LOP)	10
1.11Outreach events focused on classroom level reform	0	5	8	10	14	15	15	20 (LOP)	26

Component 2: Improved Teacher Professional Development

Indicator	Baseline Year 2009	FY 2010 Target	FY 2010 Actual	FY 2011 Target	FY 2011 Actual	FY 2012 Target	FY 2012 Actual	FY 2013 Target	FY2013 Actual
2.1Institutional partnerships established with national and international universities and institutions to reform education courses, career, teacher training, and teacher career development..	0	1	2	2	3	4	5	5 (LOP)	5
2.2Technical support actions provided to the technical committees to support training and teacher development.	0	2	3	3	4	5	5	5 (LOP)	5
2.3Students graduated from Master Degree Program in Education.	0	0	0	0	0	10	10	20 (LOP)	20
2.4Individuals trained as Teacher Professional Development Experts	0	10	41	20	59	30	94	40	94

Component 3: Standards, life competencies, curriculum, materials, and testing for effective first and second language acquisition and student learning

Indicator	Baseline Year 2009	FY 2010 Target	FY 2010 Actual	FY 2011 Target	FY 2011 Actual	FY 2012 Target	FY 2012 Actual	FY 2013 Target	FY2013 Actual
3.1Percent of teachers in opportunity zones that understand and apply the Intercultural Bilingual Model in the classroom.	0	25%	nd	40%	nd	60%	nd	75% (LOP)	nd
3.2Number of reading assessments implemented in opportunity zones	0	9	9	21	21	31	43	39 (LOP)	45
3.3Education policies, regulations or guidelines drafted, modified or monitored with USG assistance to implement education standards in the classroom, reading methodologies, text book policy and materials distribution	0	1	2	2	3	3	5	4 (LOP)	5
3.4Activities carried out to promote reading	0	15	18	35	36	60	66	75 (LOP)	75
3.5Number of textbooks and other teaching and learning materials provided with USG assistance. (OP indicator)	0	20	20	32	67	40	70	44 (LOP)	73

COMPONENT 4: Increased Opportunities to Learn

Indicator	Baseline Year 2009	FY 2010 Target	FY 2010 Actual	FY 2011 Target	FY 2011 Actual	FY 2012 Target	FY 2012 Actual	FY 2013 Target	FY2013 Actual
4.1Alliances created with donors, private sector, local governments and others	0	2	2	4	4	6	7	8 (LOP)	8
4.2Number of reading assessments implemented in opportunity zones	0	2	2	4	6	6	15	8 (LOP)	15
4.3Municipalities participating in improvement of quality of education related activities.	0	2	4	4	6	8	13	12 (LOP)	13
4.4Degree of implementation of Early Childhood Education Model	0	25%	30%	40%	40%	60%	50%	75% (LOP)	75%
4.5International conferences organized under Cátedra Bloom lecture series	0	5	9	14	16	19	20	24 (LOP)	24

Anexos

- Anexo 1 Informe del Estudio sobre educación de la niña: avances, dificultades y pasos futuros
- Anexo 2 Informe del Estudio de edad de ingreso a primer grado primaria a los seis años.
- Anexo 3 Análisis de WHIP del Modelo de crecimiento para medir logros académicos
- Anexo 4 Informe de sistematización de la estrategia de comunicación para el desarrollo
- Anexo 5 Propuesta de operacionalización del SINAFORHE
- Anexo 6 Informe final del desarrollo del modelo nacional basado en estándares para educación bilingüe intercultural, enfocado en lectoescritura para grados iniciales y de la estrategia de implementación
- Anexo 7 Informe de sistematización de la adaptación de EGRA en Guatemala
- Anexo 8 Propuesta de Transformación del Nivel Secundario
- Anexo 9 Informe de sistematización de la asistencia técnica brindada al Mineduc en el área de lectura
- Anexo 10 Informes finales de requerimientos
- Anexo 11 Informe final de Fondos de respuesta rápida y subvenciones
- Anexo 12 Informe final de la propiedad del Gobierno
- Anexo 13 Documentos enviados al CDIE 2010-2014

USAID/Reforma Educativa en el Aula

Avenida La Reforma 6-64 zona 9
Plaza Corpotativa Reforma, Torre II
Nivel 9, Oficina 901
Guatemala, C.A.

Tel: (502) 2390-6700

website:reaula.org

Correo electrónico:reaula@juarezassociates.com